



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS**

**LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO**

**RAMO: AUDITORIA**

**AUDITORIA INTERNA NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS COM  
ENFOQUE NA GESTÃO DE RISCO**

**CARLA ELISA FERREIRA NUNES**

Praia, Abril de 2014



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS**

**LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO**

**RAMO: AUDITORIA**

**AUDITORIA INTERNA NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS COM  
ENFOQUE NA GESTÃO DE RISCO**

**CARLA ELISA FERREIRA NUNES**

**Orientador: Mestre José Autílio Pereira**

Praia, Abril de 2014

## **Agradecimentos:**

Agradeço primeiramente à Deus pela oportunidade de vida;

A minha família, particularmente a minha mãe Maria da Conceição Ferreira Cabral Nunes, ao meu pai Emanuel Nunes e aos meus irmãos pelo apoio e compreensão;

Ao orientador José Autilio Pereira pelas sábias orientações e disponibilidade;

A minha amiga Jassira Tavares pela colaboração e sugestões dadas, durante a realização do trabalho;

Obrigado a todos!

## **Resumo**

O presente trabalho intitulado “**Auditoria Interna nas Instituições Financeiras com enfoque na Gestão de Risco**”, enquadra-se no âmbito da licenciatura em Contabilidade e Administração, ramo Auditoria, tem com o objectivo analisar a contribuição da Auditoria Interna no processo de Gestão de Risco nas Instituições financeiras, designadamente nos bancos comerciais do País.

Procura-se, na presente monografia, proporcionar uma reflexão acerca da evolução do paradigma de Auditoria Interna, com particular análise e contraste entre o anterior paradigma, baseado no controlo, e o actual paradigma, baseado no risco, salientando também o impacto desta transição no perfil dos auditores internos.

Ao longo desta monografia abordou-se como se encontra estruturado o sistema financeiro Cabo-verdiano, bem como os principais bancos comerciais do país e como estes se encontram estruturados no que toca à prática de gestão de risco.

No sentido, pretende-se igualmente analisar a contribuição da Auditoria Interna no processo de gestão de risco, tendo sido apresentado um estudo onde foram analisados os principais bancos comerciais do país, visando obter evidências de como se encontra estruturado o processo de gestão de risco nesses bancos e quais tem sido os papéis desempenhados pela função de Auditoria Interna neste processo.

Com este trabalho de pesquisa, conclui-se que a Auditoria Internas das instituições financeiras em Cabo Verde tem contribuído para a melhoria do sistema de gestão de risco destas, apesar de ainda existirem instituições que preferem gerir o risco de forma tradicional.

**Palavras-chave:** Auditoria Interna, Instituições Financeiras, Gestão de Risco

## **Abstract**

The present study titled " **Internal Audit in Financial Institutions focusing on Risk Management**", falls within the degree in Accounting and Business Administration , Audit Branch , with the aim of analyzing the contribution that Internal Audit can give the management process Risk in financial institutions , including commercial banks in the country .

It searches in this monograph provide a reflection on the development of the paradigm of Internal Audit , with particular analysis and contrast between the previous paradigm , based on control , and the current paradigm , based on risk , and underlines the impact of this transition on profile the internal auditors.

Throughout this monograph is structured as we approach Cape Verdean financial system, as well as major commercial banks in the country and how they are structured as regards the practice of risk management.

In order to analyze the contribution of internal audit in risk management process , we present a study in which we analyzed some of the most important commercial bank of the country , it seeks evidentiary how the process is structured risk management in these banks and which has been the roles played by the Audit function in this process .

With this research, we conclude that the internal audit of the financial institutions in Cape Verde has contributed to the improvement of the risk management of these systems, although there are still institutions that prefer to manage risk in a traditional way.

**Keywords:** Internal Audit, Financial Institutions, Risk Management

## Índices

Agradecimentos .....	III
Resumo .....	IV
Abstract .....	V
Lista de Abreviaturas .....	VIII
Lista de Quadros .....	IX
Lista de Tabelas .....	X
Lista de Figuras.....	XI
Lista de Gráficos .....	XII
<b>Capítulo I – Introdução</b> .....	1
1.1. Apresentação .....	1
1.2. Justificação do Tema.....	1
1.3. Pergunta de Partida .....	2
1.4. Objectivos do estudo .....	2
1.5. Estrutura Previa do Trabalho .....	3
1.6. Metodologia.....	4
<b>Capítulo II – Enquadramento Teórico e Conceptual</b> .....	5
2.1. Conceitos de Auditoria Interna .....	5
2.2. Evolução do paradigma Auditoria Interna.....	6
2.3. Impacto do actual paradigma no perfil do Auditor Interno .....	10
2.4. Objectivo e Função da Auditoria Interna .....	11
2.5. Fases do processo de Auditoria Interna.....	13
2.6. Controlo Interno e seus objetivos.....	18
2.7. Gestão Risco .....	21
2.8. Modelos de Gestão de Riscos .....	23
2.9.O Papel da Auditoria Interna no Processo de Gestão de Riscos.....	26
2.10. O Processo de Planeamento Anual de Auditoria Interna Baseada no Risco .....	28

<b>Capítulo III - O Sistema Financeiro Cabo-verdiano .....</b>	<b>31</b>
3.1. Sistema Financeiro Cabo-verdiano .....	31
3.2.Sistema Financeiro Cabo-verdiano – Actividade Bancária .....	34
3.3.Os Principais Bancos Comerciais do País .....	35
3.4.O Risco no Contexto da Banca .....	37
3.5.O Papel do Banco Central na Regulamentação .....	42
3.6. O sistema de gestão de riscos na Banca em Cabo Verde .....	43
<b>Capítulo IV- Dados e Resultados.....</b>	<b>47</b>
4.1. Dados.....	47
4.2. Apresentação dos Resultados.....	48
<b>Capítulo V - Conclusão e Discussão .....</b>	<b>56</b>
<b>Referencias Bibliograficas .....</b>	<b>59</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>61</b>

## **Lista de abreviaturas**

**AICPA-** American Institute of Certified Public Accountants

**APOTEC-** Associação Portuguesa de Técnicos de Contabilidade

**BAI-** Banco Africano de Investimento

**BCN-** Banco Cabo-verdiano de negócios

**BCV-** Banco de Cabo Verde

**BESCV-** Banco Espírito Santo de Cabo Verde

**BICV-** Banco Interatlântico de Cabo Verde

**CECV-** Caixa Económica de Cabo Verde

**COSO-** Committee of Sponsoring Organization of the Tread way commission

**DRG-** Direcção de Gestão de Risco

**ERM-** Enterprise Risk Management

**ESN-** Ekobank Transactional Incorporated

**FERMA-** Federation of European Risk Management Associations

**GAI-** Gabinete de Auditoria Interna

**GFC-** Gabinete de Suporte a Função de Compliance

**GGR-** Gabinete de Gestão de Risco

**IIA-** Institute of Internal Auditors

**IPAI-** Instituto Português dos Auditores Internos

**INPS-** Instituto Nacional de Previdência Social

**ISA-** International Standards on Auditing

**ISO-** International Organization for standardization

**ISPS-** Instituto de Seguros e Previdência Social

**SEPI-** Sociedade de Estudo e Promoção de Investimentos

**SOGEI-** Sociedade de Gestão de Investimentos

**SPSS-** Statistical Package for the Social Sciences



## **Lista de Quadros**

Quadro 1- Evolução da Auditoria Interna .....	9
Quadro 2: Modelos de Gestão de Risco .....	23
Quadro 3: Sistema Financeiro Cabo-verdiano .....	33

## Lista de Tabelas

Tabela 1: Importância da Gestão de Risco para a Auditoria Interna .....	48
Tabela 2: Departamento de Gestão de risco existente nas Instituições.....	49
Tabela 3: Frequência em que o Auditor interno trabalha conjuntamente com o departamento de Gestão de Risco .....	50
Tabela 4: Aplicação de abordagens baseadas no risco durante o planeamento de Auditoria Interna.....	50
Tabela 5: Utilização de metodologia Auditoria Baseada no risco nos programas e relatórios de Auditoria Interna.....	51
Tabela 6: Implementação de um processo formal de Gestão de Risco (ERM).....	52
Tabela 7: Papel exercido pelo Departamento de Auditoria Interna na Implementação do referido Processo.....	53
Tabela 8: Auditoria Interna tem contribuído para a melhoria de Gestão de Risco e Controlo Interno da instituição .....	54
Tabela 9: Frequência em que o reporte de Auditoria Interna é reportada á Comissão Executiva .....	54
Tabela 10: Recomendação de melhorias do processo de GR proposta pela AI tem sido integralmente implementada e avaliadas a sua eficácia .....	55

## Lista de Figuras

Figura 1- Cubo COSO-ERM.....	25
Figura 2: Criação do plano anual .....	29

## **Lista de Gráficos**

Gráfico I: Categorias de riscos inerente á actividade Bancária, em que a instituição está mais exposta .....	51
Gráfico II: Actualmente o Departamento de Auditoria Interna desempenha um papel dinâmico e apoia continuamente no processo de Gestão de Risco.....	53
Gráfico III: Departamentos de risco priorizadas pela Auditoria Interna .....	55

## **Capítulo I - Introdução**

### **1.1. Apresentação**

O presente trabalho, cujo tema é “**Auditoria Interna nas Instituições Financeiras com enfoque na gestão de risco**”, enquadra-se na conclusão da Licenciatura em Contabilidade e Administração – Ramo Auditoria, ministrado no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais, ISCEE.

A crise financeira, a instabilidade e a volatilidade que caracteriza o actual momento tornaram a gestão de risco essencial para a sobrevivência de qualquer organização.

As instituições financeiras, como qualquer outra organização empresarial, estão sujeitadas ao risco – de estratégia, reputação, compliance, liquidez, operacional, entre outros, pelo que, um gestor sente a necessidade de se reformular estratégia e procurar outros métodos de gestão e, por conseguinte, os auditores internos devem evoluir no sentido de incorporar a gestão de risco nas suas actividades, aumentando assim a importância da actividade de gestão de risco.

A Auditoria Interna vem, gradativamente, revelando ser uma função importante na identificação e avaliação da adequação do processo de gestão de riscos.

É neste sentido, que a função de auditoria interna auxilia às instituições financeiras em aspectos relacionados com as deficiências de fundos líquidos, designadamente, com os mecanismos de antecipação, identificação/reacção às mudanças na estratégia, a percepção negativa por parte dos clientes e fornecedores, quanto ao dever de confidencialidade e de cumprir com os princípios éticos.

### **1.2. Justificação do Tema**

A inadequada gestão de riscos por parte das instituições financeiras de alguns Países do Mundo, como por exemplo os Estados Unidos da América, sucederam escândalos financeiros envolvendo grande Instituições financeiras, como o Banco de Investimento Lehman Brothers. Isto levou a conhecida crise financeira de 2007 nos Estados Unidos de América, ao qual foi denominada de “crise dos Suprimes”, que acabou por ter repercussões noutros países como os da Europa.

O relatório do Banco de Cabo Verde<sup>1</sup>, BCV, nos da conta que os bancos que operam em Cabo Verde, relativamente aos anos anteriores, estão mais vulneráveis a instabilidade do sistema financeiro e o crédito constitui um dos principais risco para o sistema bancário.

Outrossim, o agravamento dos factores de riscos deverá persistir, o que torna necessário a implementação de estratégias e medidas necessárias para o reforço da solidez das instituições e a massificação da estabilidade do sistema financeiro do País.

Ou seja, muita das vezes, as Instituições Financeiras não estão devidamente preparadas para gerir de forma adequada os factores de risco e, nesse sentido, é de extrema importância a, progressiva, incorporação da gestão de riscos nas suas organizações.

Assim, torna-se necessário o conhecimento do nível de Auditoria Interna no que tange ao cumprimento do seu papel no processo de gestão de riscos nas instituições financeiras, denominadamente, na banca, no reforço do sistema de controlo interno, no auxílio ao órgão de gestão, na identificação e avaliação dos riscos, contribuindo, assim, para a melhoria do sistema de gestão de riscos e controlo interno das instituições financeiras.

### **1.3. Pergunta de Partida**

No Mundo globalizado, onde as instituições estão em constante mudanças e sujeitos a maiores riscos, será que a Auditoria Interna tem contribuído positivamente para a melhoria do sistema de gestão de riscos na banca.

### **1.4. Objectivos do Estudo**

- **Objectivo geral**

Esta pesquisa visa apresentar a contribuição que a auditoria interna poderá fornecer para melhorar o sistema de gestão de riscos nas instituições financeiras, particularmente na banca.

---

<sup>1</sup> Relatório de estabilidade financeira 2012, disponível em [www.bcv.cv](http://www.bcv.cv)

- **Objectivos específicos**

Os objectivos específicos que se pretende atingir com o presente trabalho são:

- Identificar os conceitos, teorias, âmbito e objectivos da auditoria interna;
- Os riscos no processo de auditoria interna;
- Os riscos que as instituições Financeiras enfrentam;
- Como se encontra regularizada a gestão de riscos nas Instituições financeiras em Cabo verde;
- A contribuição que a auditoria interna pode fornecer para a melhoria do sistema de gestão de riscos;
- Como as principais bancas comerciais do país tem implementado o sistema de gestão de risco;

### **1.5. Estrutura Prévia do Trabalho**

O desenvolvimento do trabalho terá por base a seguinte estrutura:

#### **- Capítulo I - Introdução**

A parte introdutória incluirá a apresentação e justificação do tema, demonstrando sua importância, os objectivos gerais e específicos, a metodologia e a estrutura da mesma.

#### **- Capítulo II - Enquadramento teórico e conceptual**

Neste capítulo, desenvolver-se-á o enquadramento teórico e conceptual baseado em livros, normativos e artigos técnicos, onde primeiramente será abordado o conceito de Auditoria Interna, os objectivos, métodos e âmbito de trabalho. Seguidamente, faz-se uma abordagem sobre o controlo interno. Ainda neste capítulo, será abordado o conceito de gestão de risco, os modelos de gestão de risco, o papel da Auditoria Interna na gestão e prevenção dos riscos.

**- Capítulo III:** Neste capítulo, será visto o conceito de Instituições financeiras, o sistema financeiro cabo-verdiano, sua estruturação, com enfoque na banca, e como a mesma se encontra regulamentado sobre a gestão de riscos e os tipos de riscos que a mesma incorrem.

- **Capítulo IV** – Neste capítulo, serão apresentados os dados e analisado o nível da Auditoria Interna nos processos de gestão de riscos da banca do país, nomeadamente os principais bancos comerciais.

- **Capítulo V- Conclusão e Discussão:** Este capítulo abordará as ideias fulcrais do trabalho e dos resultados obtidos do estudo de caso e algumas considerações e recomendações sobre o tema em questão.

### **1.6. Metodologia**

De forma a atingir os objectivos acima descritos, utilizar-se-á a seguinte metodologia:

- Levantamento bibliográfico relacionado com a auditoria interna e externa
- Literaturas relacionadas com as Instituições Financeiras
- Documentos emitidos pelo Banco Central do País
- Leitura crítica de dissertações, artigos existentes relacionados com o tema do trabalho;
- Consulta de documentações avulsa na internet;
- Método de inquérito por questionário



## **Capítulo II – Enquadramento teórico e conceptual**

### **2.1. Conceitos de Auditoria Interna**

A palavra auditoria deriva do latim “Audire”, aquele que ouve. O verbo “to audit”, que quer dizer examinar, certificar. O conceito de Auditoria tem sido alterado e actualizado ao longo do tempo.

De acordo com Morais e Martins (2013, p;19), “a Auditoria é o processo sistemático de objectivamente obter e avaliar prova acerca da correspondência entre informações, situações ou procedimentos e critérios preestabelecidos, assim como comunicar conclusões aos interessados”.

Attie (1998), define auditoria como “especialização contabil voltada a testar a eficiência e eficácia do controlo patrimonial implantado com o objectivo de expressar uma opinião sobre determinado acto”.

Segundo Kell e Boynton (1992):

“A auditoria é um processo sistemático de obtenção e avaliação objectiva da evidência das asserções sobre acções e eventos económicos, visando verificar o grau de correspondência entre essas asserções, o critério estabelecido e a comunicação dos resultados aos utilizadores interessados.”

Existem várias definições de Auditoria Interna, as quais incidem no essencial.

O Institute of Internal Auditors (IIA, 2009), define Auditoria Interna como:

“Auditoria Interna é uma actividade independente, de avaliação objectiva e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Assiste a organização na consecução dos seus objectivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da eficácia dos processos de gestão de riscos, controlo e governação”.

A norma para a prática de Auditoria Interna do IPAI, Instituto Português dos Auditores Internos, define a Auditoria Interna como sendo “uma função de avaliação independente, estabelecida numa organização, para examinar e avaliar as suas actividades, como um serviço à própria organização”, sendo por conseguinte, o seu

objectivo “auxiliar os membros da organização no cumprimento eficaz das suas responsabilidades”.

Morais e Martins (2013, p.91), definem a Auditoria Interna como “uma função contínua, completa e independente, desenvolvida na entidade, por pessoal desta ou não, baseada na avaliação do risco, que verifica a existência, o cumprimento, a eficácia e a optimização dos controlos internos e dos processos de Governance, ajudando-a no cumprimento dos seus objectivos”.

De acordo com o jornal de contabilidade da APOTEC<sup>2</sup> (2004, p.414), “a Auditoria Interna é considerada por uma grande maioria de especialistas, com um processo de revisão independente, desenvolvido em nome e por uma solicitação do órgão máximo da gestão, com finalidade de avaliar a adequação da estrutura do sistema de controlo interno e da sua pratica applicacional aos objectivos da actividade da organização”.

Segundo Pinheiro (2010, p.56), a Auditoria Interna “é o controlo dos controlos, instituído numa empresa ou organização e visa contribuir para a promoção da economia, eficácia e eficiência das operações desenvolvidas”.

## **2.2.Evolução do paradigma Auditoria Interna**

A história da Auditoria não é tão precisa, de acordo com Pinheiro (2010), historicamente a Auditoria Interna nasceu no tempo dos Romanos, em que os Imperadores nomeavam altos funcionários com a missão de supervisionar as operações financeiras dos administradores das províncias.

Outras teorias apontam que a Auditoria surgiu no Egipto e na Babilónia, em que a Auditoria consubstanciava no cumprimento e exactidão dos registos. Com a Revolução Industrial, no início do séc. XIX, e o consequente desenvolvimento das sociedades anónimas, surgiu a figura do Auditor. Nessa altura a actividade de Auditoria limitava-se a um trabalho de mera vigilância e o seu principal objectivo era detectar erros, irregularidades e fraudes, através de uma análise detalhada das transacções (Morais e Martins, 2013).

---

<sup>2</sup> APOTEC – Associação Portuguesa de Técnicos de Contabilidade, fundada em 16 de Março de 1977.

Segundo Moraes e Martins (2013), foi no Estado Unidos da América, EUA, na década de 40, que surgiram os primeiros Auditores Internos de forma organizada. No ano 1941, nos EUA, foi criado o The Institute of Internal Auditors (IIA), que tem contribuído para o reconhecimento e a progressão da Auditoria Interna.

O IIA é um organismo de referência mundial na área da Auditoria Interna, que para além do desenvolvimento e adaptação de Normas e Práticas Recomendadas, tem fomentado a formação contínua e os programas de certificação profissional.

A Auditoria Interna, apesar de ser recente, a sua aceitação e o seu conceito tem evoluído rapidamente, devido a alterações económicas e sociais.

O primeiro paradigma da auditoria interna tinha como enfoque a observação e a contabilização, mais tarde, com a criação do IIA, teve uma alteração de paradigma, mudando o enfoque para o controlo interno (Castanheira<sup>3</sup>).

Com o paradigma que enfoca no controle interno, a Auditoria Interna se preocupa essencialmente, com o bom funcionamento do sistema de controlo interno, conforme nos mostra a anterior definição da Auditoria Interna:

“A auditoria interna é uma função de avaliação independente, estabelecida numa organização para examinar e avaliar as suas actividades, como um serviço a própria organização. O objectivo da auditoria interna é auxiliar os membros da organização no cumprimento eficaz das suas responsabilidades. Com este fim, a auditoria interna fornece-lhes análises, avaliações, recomendações, conselhos e informações respeitantes às actividades objecto de revisão. O objectivo da auditoria inclui promoção de um controlo eficaz a custo razoável (IIA, 1978).”

Em 1999, o IIA reformulou a definição de Auditoria interna dando maior relevância á relação existente entre o Auditor Interno e a empresa, surgindo assim uma nova definição:

“Auditoria Interna é uma actividade independente, de avaliação objectiva e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Assiste a organização na consecução dos seus objectivos, através de uma

---

<sup>3</sup>Nuno Castanheira, seminário de auditoria interna, 22 de Novembro de 2012, local: Auditório do BCA, chã d'areia, Cabo Verde

abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da eficácia dos processos de gestão de riscos, controlo e governação.”

A revisão da definição e das práticas profissionais de Auditoria Interna, contribuíram decisivamente para o actual enfoque na gestão de risco, com o objectivo de ampliar a perspectiva da auditoria interna para abarcar todas as técnicas de gestão de risco incluindo outras técnicas de gestão além das actividades de controlo, ou seja, em vez de identificar e testar os controlos, o auditor auxilia a gestão a identificar e a mitigar os riscos (Castanheira, 2007).

A anterior definição de auditoria interna é incompleta e obsoleta, pois apesar de qualquer das definições reconhecerem a essência do alcance e objectivo da auditoria interna numa organização, a definição actual incorpora conceitos mais actuais e de futuros, nomeadamente porque a auditoria interna passa de um órgão de controlo a um órgão consultor (Miñon & Domingues, (2003), citado por Castanheira (2007)). De acordo com o autor a consultoria contribui para que os objectivos das organizações sejam alcançados.

De seguida apresenta-se no quadro uma síntese da evolução do paradigma auditoria interna:

**Quadro 1 - Evolução da Auditoria Interna, Mcnamee e sell (adoptado por Castanheira)**

	<b>Tradicionalmente</b>	<b>Actualmente</b>
Enfoque da auditoria Interna	Controlo Interno	Risco de Negocio
Resposta da auditoria interna	Reactiva, após factos descontínuos, observadora das iniciativas de planeamento estratégicos	Proactiva, tempo real, monitorização contínua, participante nos planos estratégicos.
Avaliação de risco	Factores de Riscos	Planeamento de cenários
Teste de auditoria interna	Controlos importantes	Riscos importantes
Métodos de auditoria interna	Ênfase em testes de controlo detalhados e completos	Enfãse na importância e abrangência dos riscos de negócio abertos
Recomendações da auditoria interna	Controlo Interno: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforço</li> <li>• Custo benefício</li> <li>• Eficiência/Eficácia</li> </ul>	Gestão de risco: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar/ Diversificar os riscos</li> <li>• Partilhar/ transferir o risco</li> <li>• Controlar/ aceitar o risco</li> </ul>
Relatórios de auditoria interna	Dirigidos aos controlos funcionais	Dirigidos aos riscos dos processos
Papel de auditoria interna	Função de avaliação independente	Integra a gestão de risco e a governação

Em resumo, pode-se verificar que inicialmente a Auditoria Interna, preocupava essencialmente com o controlo interno. Por sua vez, a nova abordagem amplia o horizonte da Auditoria interna, porque para além de identificar e testar somente os controlos internos, a Auditoria Interna passará a auxiliar a entidade na identificação, avaliação e implementação de metodologias de gestão de risco e recomendar os controlos orientados para aqueles riscos.

### **2.3. Impacto do actual paradigma no perfil do Auditor Interno**

De acordo com o Jornal de Contabilidade da APOTEC (2004), no actual paradigma da Auditoria Interna, todo o processo se baseia na gestão de risco, o que provocou várias alterações no modo de actuação dos respectivos profissionais, implicando, nomeadamente, que estes tenham uma evolução técnica, passassem a procurar estar permanentemente a par do que ocorre fora da empresa, especialmente no que respeita à economia e à inovação tecnológica, de modo a poderem criar uma visão antecipada dos riscos e oportunidades potenciais.

De acordo com o mesmo jornal, os auditores tiveram que, de um ponto de vista interno, centrar a sua acção nas seguintes questões:

- Avaliação das respostas que possam reduzir o nível dos riscos, no que respeita à sua suficiência e pertinência;
- Identificações dos projectos que não alcançaram os seus objectivos;
- Recomendações de respostas específicas ao risco, por forma a evitar que se gerem custos imprevistos ou inesperados;

Ao invés dos auditores se limitarem, apenas, a verificar se os controlos implementados são adequados e eficazes, estes passam a detectar riscos e a verificar o modo de reduzi-las.

Para Castanheira (2007) a actual definição de Auditoria Interna alinha o trabalho dos auditores internos com os factores críticos de sucesso das organizações, uma vez que, a definição reconhece que o controlo não existe no vazio, mas sim existe para assistir a organização na mitigação dos riscos que ameaçam os objectivos.

Na medida em que o papel da auditoria interna está a ser redefinido, o auditor interno necessita possuir conhecimentos, competência técnica, metodologia e capacidade, essenciais à realização de auditorias, tendo um desenvolvimento profissional contínuo para que estes possam acompanhar as alterações nas práticas de negócio (Nelson Marçal e Fernando Marques, 2011).

## **2.4.Objectivo e Função da Auditoria Interna**

### **■ Objectivos da Auditoria Interna**

De acordo com Pinheiro (2010:31), o objectivo primordial da Auditoria Interna é o de auxiliar a empresa e todos os níveis de gestão no cumprimento das suas responsabilidades em promover sistemas de controlo adequado, visando a melhoria da performance e do desenvolvimento sustentável da empresa.

Segundo Marçal e Marques (2011), a auditoria interna tem por objectivo a maximização da economia, eficiência e eficácia, procurando dar respostas a determinadas necessidades, tais como:

- Dar a conhecer aos órgãos de gestão se as metas planificadas estão a ser alcançadas;
- Dar a conhecer aos órgãos de gestão se os controlos internos implementados são suficiente para garantir a protecção dos activos e a sua adequada utilização;
- Analisar de forma contínua e permanente a fiabilidade e credibilidade dos registos contabilísticos, por atenção aos princípios contabilísticos geralmente aceites;
- Dar a conhecer aos órgãos de gestão se a informação a que se utiliza, obtida através do sistema de informação da organização, é completa, precisa e fiável, com especial atenção à vertente financeira e operacional;
- Garantir aos órgãos de gestão que as políticas, procedimentos, planos e controlos são adequados e foram postos em prática;
- Garantir aos órgãos de gestão o cumprimento das normas legais em vigor;
- Garantir a racionalização dos recursos humanos e financeiros, valorizando a sua maximização;
- Garantir que a gestão de risco é adequada a fim de obter a consecução dos objectivos;

De acordo com Moraes e Martins (2013: 129), o objectivo principal da actividade de auditoria interna é incentivar o cumprimento dos objectivos da entidade, acrescentando valor para a entidade. Assegurar, permanentemente, que a entidade executa as políticas, directrizes e procedimentos emanados da Direcção, detectando as áreas organizacionais onde se produzem, ou podem vir a produzir, distorções, assim como, avaliar para melhorar a eficácia dos processos de gestão de risco, controlo e governance.

Segundo Almeida (2012), os principais objectivos da Auditoria Interna são:

- Verificar se as normas internas estão sendo seguidas;
- Verificar a necessidade de aprimorar as normas vigentes;
- Verificar a necessidade de novas normas internas;
- Efectuar auditoria das diversas áreas das demonstrações contábeis e em áreas operacionais;

Em síntese, podemos concluir que os objectivos da auditoria interna são:

- Analisar e avaliar a adequação e a fiabilidade do controlo interno;
- Avaliar a adequação do processo de gestão de risco;
- Verificar o cumprimento por parte da organização das leis, regulamentos, e políticas;
- Auxiliar o órgão de gestão na melhoria dos resultados, melhoria do sistema de gestão de risco e controlo;

#### ■ **Função da Auditoria Interna**

De acordo com Moraes e Martins (2013), auditoria interna é uma função independente de avaliação, criada no seio da organização, para dar resposta a determinadas necessidades, tais como:

- Garantir que a gestão de risco é adequada a fim de obter a consecução dos objectivos;
- Examinar e apreciar a razoabilidade, a suficiência e aplicação dos controlos contabilísticos, financeiros, operacionais, processos e de gestão, promovendo um controlo eficaz a um custo razoável – relação custo/ benefício, com base na avaliação do risco;
- Verificar até que ponto os activos da entidade estão justificados e livres de ónus e se os processos de Governance são adequados;
- Avaliar a qualidade e eficácia do trabalho desenvolvido pelos trabalhadores;
- Recomendar melhoria no sistema;



Por sua vez, Pinheiro (2010), refere que a auditoria interna assume as seguintes funções dentro de uma organização:

- Recomendar a melhoria da estrutura de controlo interno, visando a minimização dos riscos e a melhoria da performance da empresa;
- Rever e apreciar a qualidade e razoabilidade de informações de gestão produzidas, verificando se a mesma é apropriada à prossecução de uma efectiva avaliação dos resultados, metas e objectivos;
- Realizar os trabalhos de auditoria de natureza administrativa, financeira e patrimonial, apreciando o funcionamento das actividades face aos procedimentos, políticas, orientações e objectivos, com vista a contribuir para a melhoria das operações e da estrutura de controlo interno;
- Analisar e recomendar sobre os aspectos de economia, eficiência e eficácia com que são geridos os recursos disponibilizados às empresas;
- Verificar a existência, cumprimento e eficácia das normas de segurança da informação e controlos estabelecidos para salvaguarda de utilização adequada dos equipamentos;

Segundo Marçal e Marques (2011) a Auditoria Interna assume particular importância por observância as seguintes funções:

- Concepção, implementação e acompanhamento do sistema de controlo interno;
- Avaliação das performances de gestão;
- Análise de investimento;
- Avaliações de mercados;
- Organização de planos estratégicos e previsionais e avaliação de desvios;
- Outras análises e estudos económico-financeiros;

## **2.5. Fases do Processo de Auditoria Interna**

De acordo com Moraes e Martins (2013), a equipa de Auditoria Interna deverá compreender e avaliar os controlos internos existentes (que minimizem os riscos) em cada área a auditar, com o objectivo de avaliar o gap existente e assegurar uma razoável confiança nos mesmos, podendo determinar o alcance, limitando os procedimentos de Auditoria interna, isto é, antes de se dar início a um trabalho de Auditoria Interna é

necessário ter um profundo conhecimento dos processos internos da empresa, da estrutura da mesma, assim como de todo o Sistema de Controlo Interno.

Qualquer Trabalho de Auditoria Interna, deve ter as seguintes fases:

- Planeamento;
- Execução;
- Comunicação;
- Follow-up;

### **Planeamento**

Corresponde a fase de preparação precedente á execução do trabalho de campo de cada Auditoria.

De acordo com Morais e Martins (2013), deve-se planejar uma Auditoria interna porque é necessário planejar as diferentes avaliações do controlo interno, gestão de risco e Governance a realizar ao longo do ano, determinar a amplitude, alcance e frequência, para não deixar que a realização de Auditorias fique à mercê da ocorrências de algum acontecimento que seja necessário investigar.

Segundo as autoras o facto de planejar antecipadamente o trabalho a realizar é um factor determinante para o êxito do trabalho da equipa de Auditoria Interna, porque o principal objectivo do planeamento é de estabelecer prioridades face às áreas ou operações a auditar, também rendibilizar os processos, determinar a profundidade dos testes e identificar os recursos necessários e adequados.

As Normas para a prática de auditoria Interna do IPAI (2009), diz que, o responsável pela auditoria tem que estabelecer planos baseados no risco, para determinar as prioridades da actividade da auditoria interna consistentes com os objectivos da organização.

De acordo com Castanheira<sup>4</sup> as actividades desenvolvidas nesta fase são: preparação da Auditoria e Reunião Inicial.

Segundo o autor, durante a actividade de Preparação da Auditoria deve-se:

---

<sup>4</sup>Nuno Castanheira, seminário de auditoria interna, 22 de Novembro de 2012, local: Auditório do BCA, chã d'areia, Cabo Verde.

- Definir os objectivos e âmbito da acção da auditoria;
- Recolher e analisar as informações;
- Recolher e analisar as matrizes de risco e controlos actualizados;
- Elaborar o programa de auditoria à organização;
- Proceder a comunicação da auditoria que já se encontra planeada;

Antes da recolha e análise de informações a equipa de Auditoria deve apreender, confirmar e ampliar conhecimentos sobre o âmbito da auditoria e o respectivo envolvente. De seguida, procede – se a recolha e análise das informações de forma a avaliar potenciais impactos no âmbito da auditoria. De acordo com o autor deve-se ter as seguintes informações:

- Organograma detalhado com informações das unidades de estrutura, incluindo a descrição das respectivas funções/tarefas;
- Ordens de Serviços, políticas, procedimentos formalmente definidos, relacionados com o âmbito da auditoria;
- Manuais de utilização dos sistemas que suportam actividades no âmbito da auditoria;
- Leis e regulamentos aplicáveis às actividades no âmbito da auditoria;

As matrizes de riscos e controlos constituem uma fonte de informação de elevada relevância para o trabalho da equipa de auditoria, uma vez que permite, a identificação de riscos e análises dos resultados da sua avaliação no sentido de identificar os riscos com maior nível de exposição, permite ainda a identificação dos controlos que se encontram implementados nos diversos processos da organização, com o objectivo de mitigar os riscos identificados. Na fase do planeamento a equipa de auditoria deve identificar os riscos adicionais não considerados nas matrizes de riscos e de controlos.

A equipa de auditoria deve preparar o programa de auditoria tendo por base, a recolha e análise de informações das matrizes de riscos e controlos e a identificação de outros riscos e objectivos de controlo não documentado.

### **Execução**

De acordo com Castanheira<sup>5</sup>, esta fase tem como objectivo a execução dos procedimentos de auditoria programados, de forma a poder concluir acerca da qualidade dos controlos existentes ao nível das actividades no âmbito da auditoria, e deverá ser realizada de forma eficiente e eficaz garantindo a adequada identificação de todas as conclusões significativas.

Segundo o autor as actividades realizadas nesta fase são: O Trabalho de Campo e o Relatório preliminar de auditoria.

Durante o trabalho de campo deverá ser realizadas reuniões de levantamento/confirmação das actividades no âmbito da auditoria, tendo como objectivo o levantamento e entendimento dos procedimentos de controlos, actualizar o programa de auditoria tendo por base a informação recolhida nas reuniões efectuadas, e executar os procedimentos de auditoria programados e documentar os resultados.

De seguida, deverá ser elaborado o relatório preliminar com principais conclusões e recomendações resultantes do trabalho de campo, tendo como objectivo a recolha de comentários.

### **Comunicação**

De acordo com Castanheira<sup>6</sup>, esta fase tem como objectivo a apresentação, divulgação e aprovação das conclusões e recomendações resultantes da auditoria realizada, em que deverá ser realizada após a finalização do trabalho e fecho de todas as conclusões e recomendações pela equipa de Auditoria.

De acordo com o autor, as actividades desenvolvidas nesta fase são:

- Apresentação e discussão das conclusões, em que são realizadas reuniões de apresentação e discussão das conclusões e recomendações resultante do trabalho realizado;
- Preparação do relatório final;

---

<sup>5</sup>Nuno Castanheira, seminário de auditoria interna, 22 de Novembro de 2012, local: Auditório do BCA, chã d'areia, Cabo Verde.

<sup>6</sup>Nuno Castanheira, seminário de auditoria interna, 22 de Novembro de 2012, local: Auditório do BCA, chã d'areia, Cabo Verde.

- Divulgação e apresentação das conclusões e recomendações do relatório final da auditoria aos órgãos de Administração;

Os relatórios das auditorias devem estar livres de erros e distorções, sendo fiéis aos factos analisados, assegurando clareza, objectividade e imparcialidade.

Os relatórios como parte do processo de comunicação de risco, deverão transmitir as conclusões de gestão de risco e as recomendações para minimizar as exposições e para que a gestão entenda o grau de exposição, é imprescindível que os relatórios de auditoria identifiquem qual a situação crítica e consequência da actividade de risco para alcançar os objectivos (Castanheira, 2007).

### **Follow-up**

De acordo com Moraes e Martins (2013), a Auditoria considera-se bem sucedida quando as suas Recomendações são efectivamente implementadas e avaliada a sua eficácia, neste contexto, de acordo com as autoras, o Follow-up é um processo através do qual os auditores internos avaliam a adequação, a eficácia e oportunidade das medidas tomadas pelo Órgão de Gestão em relação às observações e recomendações relatadas, incluindo as efectuadas pelos auditores externos e outros.

Segundo Castanheira<sup>7</sup>, esta fase tem como objectivo o acompanhamento da implementação das recomendações efectuadas pela equipa de auditoria e deverá ser realizada após a finalização da auditoria, apoiando-se num repositório de recomendações que permite identificar a antiguidade e prioridade das recomendações.

Segundo o autor, as actividades desenvolvidas nesta fase são: Registo de deficiências e recomendações e acompanhamento de implementação das recomendações. Durante a actividade de Registo de deficiências e recomendações, deverão ser documentadas as conclusões e recomendações da auditoria num repositório específico, que permita acompanhar a implementação das recomendações, tendo por base a antiguidade das mesmas, e a sua prioridade e a identificação dos responsáveis pela sua implementação, actualizando o repositório de recomendações no sentido identificar todas as recomendações que já se encontram em curso, por implementar ou implementadas.

---

<sup>7</sup>Nuno Castanheira, seminário de auditoria interna, 22 de Novembro de 2012, local: Auditório do BCA, chã d'areia, Cabo Verde.

De acordo com Morais e Martins (2013; p.173), os objectivos do Follow-up são o efeito das recomendações de Auditoria, o Follow-up das decisões de gestão e uma avaliação da correcta implementação das recomendações.

## **2.6. Controlo Interno e Seus Objectivos**

Nenhuma empresa ou entidade, por mais pequena que seja, pode exercer a sua actividade operacional sem ter implementado um sistema de controlo interno, ainda que rudimentar (Costa, 2010).

O COSO define controlo interno como um processo levado a cabo pelo conselho de Administração, Direcção e outros membros da entidade com o objectivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objectivos.

Morais e Martins (2013), refere que o primeiro organismo a definir o controlo interno foi o AICPA, indicando que “o controlo interno compreende um plano de organização e coordenação de todos os métodos e medidas adoptadas num negócio a fim de garantir a salvaguarda de activos, verificar a adequação e confiabilidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar a decisão às políticas estabelecidas”.

A ISA 315 refere o controlo interno “è o processo concebido, implementado e mantidos pela governação, pela gestão e outro pessoal, para proporcionar uma segurança razoável com o fim de se atingir os objectivos de uma entidade com vista à credibilidade do relato financeiro, eficácia e eficiência das operações e cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.”

Para Costa (2010), o controlo interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adoptados numa entidade para: salvaguardar os seus activos; verificar a exactidão e a fiabilidade dos seus dados contabilísticos; promover a eficácia operacional; e encorajar o cumprimento das políticas prescritas pelos gestores.

De acordo com Almeida (2012), o controlo interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objectivos de proteger os activos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Uma das melhores estratégias para se conseguir um bom desempenho empresarial é ter um sistema de controlo interno adequado, forte e eficaz que permita criar e preservar valor e mitigar os riscos. O controlo interno deve ser a parte integrante de um sistema de gestão de risco, pois só assim é possível conseguir um processo de gestão de risco eficaz (COSO, 2004).

#### ■ Objectivos do Controlo interno:

Para o COSO (citado por Costa, 2010), são três os objectivos chaves do controlo interno: a eficácia e a eficiência das operações; a credibilidade do relato financeiro; e o cumprimento das leis e dos regulamentos.

De acordo com Attie (1998), o controlo interno tem quatro objectivos básicos:

- A salvaguarda dos interesses da empresa;
- A apreciação e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais;
- O estímulo à eficiência operacional;
- A aderência às políticas existentes;

De acordo com Castanheira (2007), qualquer empresa para alcançar os seus objectivos, o sistema de controlo interno deve ter por base um conjunto de componentes, sendo atribuídas, a função de auditoria interna, a responsabilidade pela sua monitorização de todas as componentes.

De acordo com a ISA 315, o controlo interno compreende os seguintes componentes:

- O ambiente de controlo;
- Processo de determinação/ avaliação do risco;
- Sistema de informação e comunicação;
- As actividades de controlo;
- Monitorização dos controlos;

De acordo com Costa (2010), o ambiente de controlo inclui as funções de governação e de gestão e de atitudes, a consciência e as acções dos responsáveis pelas referidas funções em relação ao controlo interno da entidade e à sua consciência para a mesma.

Castanheira acrescenta que o ambiente de controlo reflecte a atitude da instituição perante o controlo interno e estabelece a estrutura e disciplina do sistema de controlo interno e é influenciado designadamente pela:

- Cultura organizacional que deve ser sustentada em padrões elevados de ética, integridade e profissionalismo, os quais devem estar formalizados em códigos de conduta aplicáveis a todos os colaboradores da instituição;
- Estrutura organizacional, em que as instituições devem ter uma estrutura organizacional bem definida, e assentar numa definição clara das responsabilidades e de competências, das linhas de reportes e de autoridade;
- Planeamento estratégico, em que a instituição deve definir os objectivos para a actividade, da política de risco e de orientações para o desenvolvimento do sistema de controlo.

A ISA 315 (citado por Costa, 2010), o ambiente de controlo compreende os seguintes elementos:

- Comunicar e fazer cumprir valores éticos e de integridade;
- Compromisso com a competência;
- Participação dos responsáveis pela governação;
- Estrutura organizacional;
- Definição de autoridade e de responsabilidade;
- Política de recursos humanos e respectivas pratica;

O processo de determinação/ avaliação do risco, segundo Costa (2010), tem a ver com o processo para identificação e responder aos riscos do negócio e os respectivos resultados.

De acordo com Castanheira (2007), o processo de determinação/ avaliação do risco, visa identificar, avaliar, acompanhar e controlar todos os riscos materiais que a instituição se encontra exposta, tanto por via interna com externa, de forma a assegurar que aquele se mantém ao nível previamente definido pelo órgão de administração.

O sistema de controlo interno deve garantir a existência de informação substantiva, actual, compreensível, consistente, tempestiva e fiável, que permita uma visão global e



abrangente sobre a situação financeira, o desenvolvimento da actividade, o cumprimento da estratégia e dos objectivos definidos<sup>8</sup>, è neste contexto que, de acordo com Castanheira<sup>9</sup>, o sistema de informação e comunicação destina-se a garantir a captação, tratamento e troca de dado para a gestão e controlo da actividade. De acordo com o autor o processo de informação visa garantir a existência de informação que permita uma visão global e abrangente sobre o desenvolvimento da actividade, o cumprimento da estratégia e dos objectivos definidos, o perfil de risco da instituição e o comportamento e evolução do mercado, e o processo de comunicação visa o reporte tempestivo e adequado da informação para os intervenientes e funções apropriados através de processos e linhas de reporte formais e transparentes, internos e externos, que garantam uma comunicação eficaz através da organização.

A ISA 315, define a actividade de controlo com sendo as políticas e os procedimentos que ajudam a assegurar que as directivas da gestão são cumpridas.

A mesma ISA, salienta que a monitorização dos controlos è uma importante responsabilidade da gestão a qual inclui verificar se os controlos estão a operar como se previa e se os mesmos são modificados apropriadamente face às alterações das condições.

De acordo com Castanheira (2007), a monitorização dos controlos são acções e avaliações de controlo desenvolvidas pelas instituições com vista a garantir a eficácia e adequação do seu sistema de controlo interno, tendo em vista, nomeadamente, a identificação de falhas e/ ou fragilidades no sistema.

## **2.7.Gestão Risco**

O panorama em que as empresas se situavam modificou-se profundamente, o que levou ao aparecimento de novos riscos e oportunidades de negócio, e neste contexto, o grau de capacidade para minimizar esses riscos e aproveitar as oportunidades constitui a diferença entre empresas que sobrevivem e prosperam e aquelas que não tem sucesso (Jornal de Contabilidade da APOTEC, 2004).

---

<sup>8</sup> Aviso nº 5/2008 do Banco de Portugal.

<sup>9</sup> Nuno Castanheira, seminário de auditoria interna, 22 de Novembro de 2012, local: Auditório do BCA, chã d'areia, Cabo Verde.

Uma das funções da Auditoria Interna é avaliar a eficácia e contribuir para a melhoria de gestão de risco, neste contexto que Moraes e Martins (2013) definem o risco como sendo a probabilidade que um acontecimento ou acção possa adversamente afectar a entidade e Mcnamee citado pelas autoras acima referido define risco como sendo a quantificação de incertezas.

Segundo FERMA<sup>10</sup> (2003), o “risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências.”

Mário Lorenzo, citado pelo Jornal de Contabilidade (2004), define risco como um facto, facto ou acção que ameaça a capacidade de uma empresa alcançar os seus objectivos.

De acordo com o TheCommitteeofSponsoringOrganizationoftheTreadwaycommission-COSO (2004; p.4), a gestão de risco “é um processo desenvolvido pela Administração, Gestão e outras pessoas, aplicado na definição estratégica da organização, desenhado para identificar potenciais eventos que podem afectar a entidade e gerir os riscos para níveis aceitáveis, fornecendo uma garantia razoável de que os objectivos da organização serão alcançados.”

Para o IIA (2004), gestão de risco é “um processo para identificar, avaliar, gerir e controlar potenciais eventos ou situações, que permita uma garantia razoável de que os objectivos da organização serão alcançados.”

Segundo FERMA (2003), a gestão de risco, é um processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às actividades, com o objectivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada actividade individual e no conjunto de todas as actividades.

Segundo FERMA (2003), o ponto central de uma boa gestão de risco é a identificação e tratamento dos mesmos, com o objectivo de acrescentar valor de forma sustentada a todas as actividades da organização, e deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado a estratégia da organização.

---

<sup>10</sup> FERMA – Federation of European Risk Management Associations.

## 2.8. Modelos de Gestão de Riscos

Em um mundo globalizado onde as organizações estão sujeitas a riscos cada vez mais complexos, há iniciativas mundiais no sentido de padronizar as directrizes sobre a gestão de risco, a partir da criação de modelos de gestão de risco, nos quais destaca-se:

**Quadro 2- Modelo de Gestão de Riscos**

<b>Modelo</b>	<b>Ano</b>	<b>Autor</b>
ISO 31000	2009	ISO- International Organization for standardization
ERM- Enterprise Risk Management	2004	COSO- Committee of Sponsoring Organization of Tread way commission
FERMA- Risk Management standard	2002	FERMA- Federation of European Risk Management Associations
AS/NZS 4360	2004	Standard Australia/ Standard New Zeland

**Fonte:** Elaboração Própria

Pretende-se focar na metodologia ERM, que é uma função fundamental da actividade de Auditoria Interna, reconhecida tanto pelo IIA, como pelo COSO (Moraes e Martins, 2013).

O COSO ERM é uma estrutura que pretende ajudar as organizações a perceber o que é o risco, de que modo ele esta presente na organização e de que forma ele pode afectar adversamente os objectivos estratégicos das organizações e a criação de valor. Destina-se a identificar, avaliar e gerir o risco de modo a fornecer uma segurança razoável quanto a realização dos objectivos da organização (COSO, 2004).

Tradicionalmente assiste-se uma gestão de risco informal e descentralizada, onde cada área da organização gere os seus próprios riscos. A descentralização da gestão de risco em cada uma das unidades de negocio pode ajudar a criar uma consciência de prevenção de risco na organização, mas ao longo prazo a centralização e formalização de um

processo de gestão de risco facilita uma visão global dos diferentes riscos e sua interdependência, pelo que o caminho natural do processo de gestão de risco é aquele que leva a uma maior centralização da função, ate chegar à gestão integrada dos riscos (Castanheira, 2007).

ERM é um processo estruturado, consistente e continuo ao longo de toda a organização para identificar, avaliar e reportar internamente as oportunidades e ameaças que afectam a concretização dos objectivos da organização (Castanheira 2007).

De acordo com Moraes e Martins (2013, p.134), o modelo COSO ERM é uma guia de implementação prática acessível a todas as entidades, que permite tratar eficazmente a incerteza porque ajuda a enfrentar os risco e a atingir os objectivos, evitando surpresas, e é uma estrutura integrada concebida para identificar, avaliar e medir ameaças e oportunidades, com grau de segurança razoável que podem impedir que os objectivos sejam alcançados.

O conceito de ERM vem representar um passo a mais além da centralização da função de risco, pois aquilo que se pretende é integrar a gestão especializada dos distintos riscos numa única visão que abarque todas as interdependências, ou seja, as correlações dos diferentes riscos, com o objectivo de resumir o risco total da organização num único numero e construir a partir desse numero uma única estratégia de cobertura (Fuente & Veiga, citado por Castanheira, 2007).

De acordo com Moraes e Martins (2013), o IIA lista alguns benefícios do ERM:

- Melhorar o conhecimento dos riscos e sua gestão eficaz;
- Identificação proactiva e aproveitamento de oportunidade;
- Reposta rápida às mudanças na envolvente;
- Retribuição eficiente de recursos para a gestão de risco;
- Base comum no estabelecimento para compreensão e gestão de riscos;
- Tomada de decisão mais segura;
- Melhorar a previsão doe possíveis impactos;

De acordo com Castanheira (2007), a principal diferença entre o processo de ERM e as outras formas tradicionais de gestão de risco é que o processo ERM adopta uma

perspectiva que coordena a gestão de risco ao longo de toda organização, em vez de dada área da organização gerir os seus próprios riscos.

Segundo Morais e Martins (2013), a actividade de Auditoria Interna, no âmbito do ERM, tem como objectivo garantir:

- Os processos de gestão de risco, tanto na sua concepção como no seu funcionamento;
- A eficácia e eficiência das respostas ao risco e actividades de controlo relacionadas;
- Integridade e exactidão da informação gerada sobre a gestão de risco;

O modelo COSO-ERM tem uma configuração tridimensional como a melhor forma de transmitir a mensagem de necessidade de equilíbrio no relacionamento directo que existe entre os objectivos que a entidade pretende alcançar e as componentes que representa o meio para os alcançar, ao nível da entidade no geral, nas actividades, unidades, divisões ou processo. As componentes que representam o veículo para os objectivos são oito: Ambiente interno, Estabelecimento de objectivos, Identificação de eventos, Avaliação dos riscos, Resposta aos Riscos, Actividade de controlo, Informação e Comunicação e Supervisão (Morais e Martins, 2013), conforme explicado na figura a seguir:

**Figura nº 1- Cubo COSO-ERM**



Fonte: Adaptado COSO (2004)

Estas componentes funcionam articuladas entre si, gerando sinergias e formando um sistema integrado, respondendo de forma dinâmica a qualquer mudança no envolvente. Neste contexto, o COSO refere que:

O ambiente de interno é a base para todos os outros componentes de gestão de risco, pois ela influencia o desenho e o funcionamento das actividades de controlo, dos sistemas de informação e comunicação. A organização deve definir os objectivos antes de identificar os riscos que podem afectar a organização, sendo que uma boa gestão de risco permite que os objectivos estabelecidos estejam alinhados com a missão e estratégia da organização. A componente identificação de eventos distingue os riscos e oportunidades, em que os eventos que possam ter um impacto positivo representam as oportunidades, que a gestão deve ter em conta na definição de estratégia. Na avaliação dos riscos, os riscos identificados, são analisados, com a finalidade de determinar a forma como estes serão administrados, e de seguida serão associados aos objectivos que podem influenciar. De seguida após a avaliação dos riscos, deverá identificar e avaliar as possíveis respostas aos riscos. Durante a actividade de controlo as política e procedimentos serão estabelecidos e implementados para assegurar que as respostas aos riscos identificados pela administração sejam dadas com eficiência. Para a identificar, avaliar e responder aos riscos, as informações deve ser comunicada de forma coerente e a prazo, a fim de permitir que todos dentro da organização cumpram com as suas responsabilidades. A fase final do processo de gestão de risco é a monitorização contínua dos riscos, quer seja novos ou já previamente identificado.

## **2.9. O Papel da Auditoria Interna no Processo de Gestão de Riscos**

Recentemente, e não há muito tempo atrás a Auditoria Interna, na maioria dos casos, dava realce ao que tinha acontecido, relatava os factos, mas deixava à gestão a tarefa de resolver os problemas identificados, numa atitude pura de avaliação de cumprimento dos princípios de controlo interno. Verifica-se ainda que os auditores internos estão efectivamente, a mudar a sua estratégia, e em vez de relatar factos, já conseguem propor soluções, de modo que os problemas sejam resolvidos e que os gestores aceitem a sua participação na busca de soluções, na melhoria de performance e dos procedimentos de controlo interno e de gestão de risco (Pinheiro, 2010).

De acordo com Castanheira (2007), no passado os auditores internos pensavam em eliminar o risco, em vez de o gerir, mas reconhece-se que nos dias de hoje, os auditores internos devem envolver-se no processo de gestão de risco, assumindo um papel de parceria de negócio, em vez de uma atitude inspectiva e esforçar-se para obter o apoio

da gestão de topo demonstrando-lhes os serviços vitais que a auditoria interna pode fornecer na área de gestão de risco.

Em resultado de profundas alterações no ambiente de negócio, devido a surgimento de novos risco, criando-se a necessidade de novos controlos internos, o IIA descreve que “a actividade de auditoria interna deverá avaliar e contribuir para melhorar a gestão de risco, controlo e governo”, contribuindo desta forma para a criação de oportunidades para os auditores internos moverem a profissão para a linha de frente na gestão de risco de negócio.

Com o objectivo de esclarecer o papel da auditoria interna no processo de gestão de risco, o IIA (2004) diz que “o principal papel da auditoria interna no processo de gestão de risco é fornecer segurança objectiva acerca da eficácia das actividades de gestão de risco das organizações, contribuir para assegurar que os principais riscos do negócio estão a ser geridos de forma apropriado e que o sistema de controlo interno funciona eficazmente”.

De acordo com Morais e Martins (2013), é da competência do órgão de gestão a gestão de risco, incluindo a concepção e manutenção do processo de gestão de risco, a auditoria interna tem o papel de auxiliar o órgão de gestão, e a entidade em geral, na identificação e avaliação das exposições significativas ao risco, contribuindo para a melhoria dos sistemas de gestão de risco e controlo.

Pode-se concluir que, é de extrema importância que as organizações possuam adequados sistemas de gestão e de risco e de controlo interno, a auditoria interna terá o papel de avaliar a adequação do processo de gestão de risco, contribuir para a sua melhoria e proporcionar uma garantia de que os objectivos irão ser alcançados , visto que, a acção preventiva ganha relevo como o principal critério orientador do exercício de supervisão, em detrimento da actuação “tradicional”, mais reactiva e baseada na observância dos regulamentos .

## **2.10. O Processo de Planeamento Anual de Auditoria Interna Baseada no Risco**

O IIA define a auditoria baseada no risco (ABR) como uma metodologia que associa a auditoria interna à estrutura global de gestão de risco de uma organização. A ABR possibilita que a auditoria interna forneça garantias ao conselho directivo que os processos de gestão de riscos estão gerindo os riscos de maneira eficaz.

De acordo com Castanheira (2007), a auditoria baseada no risco é considerada mais eficiente porque se avaliam as áreas de maior risco, em vez de uma análise exclusiva à área financeira, que pode não apresentar um risco elevado e uma das formas de conduzir sistematicamente a actividade de auditoria interna baseada no risco é utilizar a avaliação do risco.

De acordo com o jornal de contabilidade da APOTEC (2004), auditoria interna baseada no risco, baseia-se essencialmente, na revisão da estratégia da empresa, tendo como propósito final proporcionar uma garantia razoável de que os respectivos objectivos irão se alcançados.

Segundo o mesmo jornal, a adopção da auditoria baseada no risco, traz muitas vantagens quer para a empresa no seu todo quer, particularmente, para os departamentos de auditoria, os quais destaca-se os seguintes benefícios:

- Identificação global do campo de actuação d auditoria interna;
- Identificação a probabilidade de os riscos se concretizar, através da elaboração de uma matriz de riscos, o que facilita a elaboração de um plano de acção eficaz concentrado nos riscos-chave do negócio;
- As técnicas de mitigação dos riscos que ameaçam os objectivos são adequadas e efectiva na redução dos riscos para um nível aceitável;
- Atribuição de responsabilidades e estabelecimento de um procedimento de actualização e melhoria dos processos;

Perante novas realidades, necessidades e exigências acrescida do mercado e da gestão, os auditores devem planear e realizar auditorias baseados no risco, pois devem conhecer os mercados e os negócios, conhecer os factores internos e externos, que afectem ou possam afectar o funcionamento da empresa, conhecer e compreender os objectivos, as

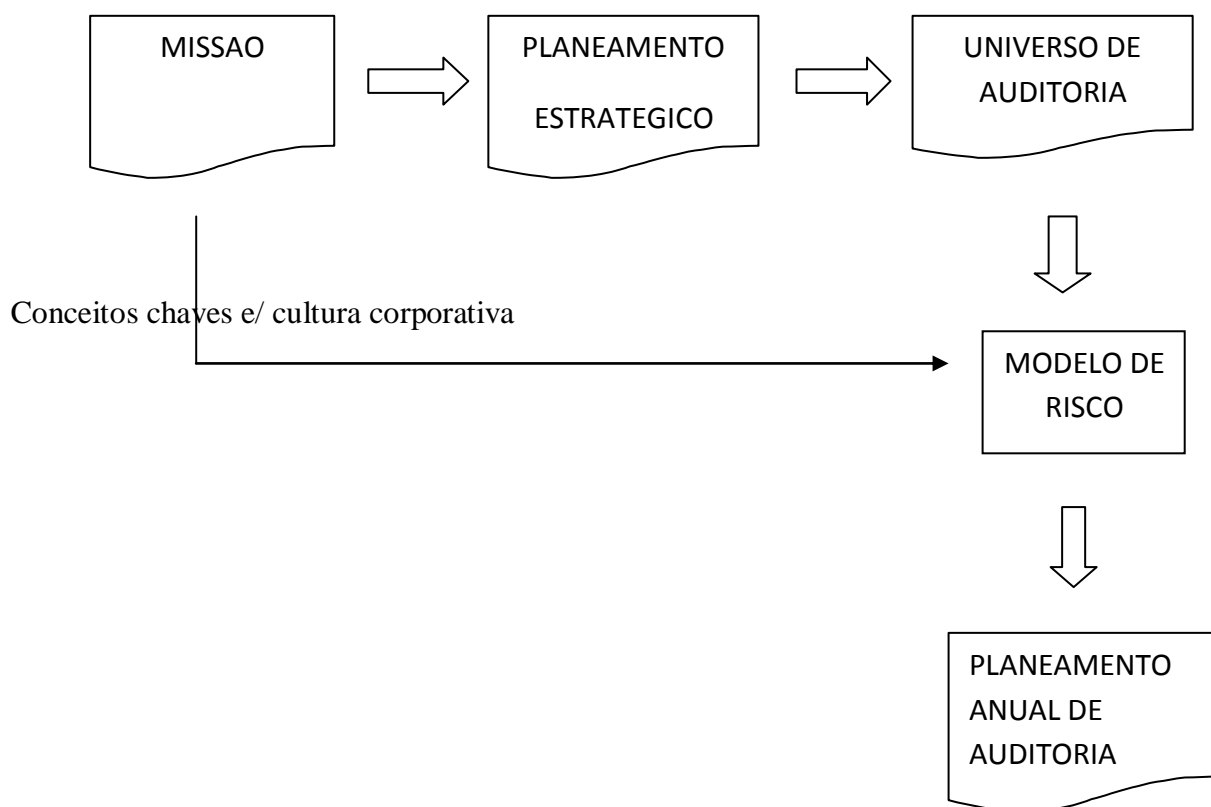


estratégias e as políticas definidas, identificar e avaliar riscos e oportunidades (Castanheira, 2007).

De acordo com o autor, a estratégia da gestão de risco da organização deverá ser reflectida no desenvolvimento do plano da actividade de auditoria interna e o responsável pela auditoria interna deverá estabelecer planos fundamentados no risco, baseados na análise dos riscos, para determinar a prioridade da actividade de auditoria interna. O auditor deve alinhar o plano anual de auditoria com a estratégia e a missão da organização permitindo com que o processo da auditoria interna fique mais associado com os objectivos da organização e identificar as áreas de maior risco.

Segundo Hughes (2004, citado por Castanheira, 2007), quanto mais alto for o nível hierárquico a que a actividade de auditoria reporta, maior é a independência e, consequentemente, maior é a probabilidade de serem auditadas as áreas de maior risco.

**Figura 2: Criação do plano anual de auditoria**



**Fonte:** Elaborado a partir de McNamee e selim 1998, (adoptado por castanheira, 2007)

De acordo com o autor, o universo da auditoria ao incorporar componentes do plano estratégico da organização, considerará e reflectirá os objectivos de negócio globais e o planeamento de auditoria deve ser extraído do universo de auditoria, utilizando para o efeito um modelo de risco. O modelo de risco deverá estar intimamente relacionado com os objectivos expressos nos principais documentos da organização (Missão, propósito, etc.).

## **Capítulo III - O Sistema Financeiro Cabo-verdiano**

### **3.1. O Sistema Financeiro Cabo-verdiano**

O sistema financeiro é definido como um conjunto de instituições que actuam no mercado financeiro e que asseguram essencialmente a canalização da poupança para o investimento. A principal função das instituições financeiras é servir de intermediário entre os diferentes agentes económicos (Pinto, 1994).

O sistema financeiro tem como função: Servir de intermediários entre os vários agentes económicos, acumular montantes significativos de crédito, acumular poupanças dos particulares, transaccionar os activos financeiros e possibilitar que os recursos financeiros não fiquem inactivos por muito tempo<sup>11</sup>.

Em Cabo verde até 1993 o sistema financeiro baseava-se essencialmente numa única instituição de crédito, o Banco de Cabo Verde (BCV), além de exercer as funções inerentes às de um Banco Central, era da sua competência emitir meios de pagamento, gerir as reservas do país, aceitar depósitos de residentes e não residentes em diversas modalidades, conceder créditos aos agentes económicos públicos e privados, ser conselheiro do Estado em matéria financeiro e funcionar com Caixa Geral do Tesouro.

Paralelamente ao BCV existia a Caixa Económica de Cabo Verde (CECV), que exercia as funções inerentes às de um banco de poupança, resultante da transformação da antiga Caixa Económica Postal (1985).

A CECV tem exercido a sua actividade aproveitando a rede local dos Serviços de Correio e Telecomunicações, na recolha das poupanças das famílias. As operações activas estavam, na altura, limitada a concessão de créditos pessoais, incluindo o crédito de habitação<sup>12</sup>.

No ano 1990, foi iniciado um longo processo de reestruturação do sistema financeiro Cabo-verdiano, publicada nos Decretos-lei n.º 52-D/90, 52-E/90 e 52-F/90, de 4 de Julho.

---

<sup>11</sup> Nelida Gonçalves, Evolução do crédito Bancário no sistema Financeiro Cabo-verdiano, Trabalho do fim do curso, Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais, 2012.

<sup>12</sup> Valentim A. Pinto, Sistema financeiro Cabo-verdiano, 1994, 1ª Edição.

**O referido processo preconizava os seguintes objectivos:**

- A desafecção do Banco de Cabo Verde da função Comercial e de Desenvolvimento;
- A fixação de um quadro para o exercício da actividade bancária e de crédito, prevendo a possibilidade de existência de bancos comerciais privados; e
- A regulação do acesso à actividade seguradora, abrindo o sector à iniciativa privada.

No mês de Outubro de 1991, com a cisão da ISPS (Instituto de Seguros e Previdência Social) surgiu-se as primeiras instituições seguradoras, sendo uma ligada à actividade de previdência social – Instituto Nacional de Previdência Social (INPS) e a outra ligada à actividade seguradora propriamente dita – GARANTIA.

Já no ano 1992, foi constituída uma segunda companhia de seguros em Cabo Verde, – IMPAR - de capitais privados nacionais e estrangeiros.

Em 1993, deu-se a regulamentação da constituição e condições de funcionamento das instituições bancárias, publicada no Decreto-lei 18/93, de Março. A Orgânica do banco de Cabo Verde, aprovada pelo Decreto-lei nº 42/93, de 16 de Julho, define a sua actividade como exclusivamente do Banco Central.

Em simultâneo, foi criado o Banco Comercial do Atlântico (BCA), constituído a partir de estruturas e meios afectos à antiga área comercial e de desenvolvimento do BCV.

Em Agosto do mesmo ano, deu-se a alteração do estatuto da Caixa Económica de Cabo Verde pelo Decreto-lei n.º 54/93, de 31 de Agosto, possibilitando a entrada de privados e nacionais a participar na subscrição de parte do capital social deste banco.

Em 1996, o Banco Totta & Açores de Portugal abriu uma sucursal na Cidade da Praia, ilha de Santiago, Cabo Verde. Mais tarde, em Janeiro de 2003, a referida sucursal passou a ser um banco pertencente a Cabo Verde, com designação de Banco Totta de Cabo Verde – BTCV. Com a criação do BTCV começa uma nova etapa do banco que viria a culminar com a aquisição, em Outubro de 2004, da totalidade do seu capital pela empresa SEPI – Sociedade de Estudos e Promoção de Investimentos, S.A.

Dessa negociação nasce o primeiro banco privado 100% Cabo-verdiano em toda a história do sistema financeiro nacional. Em Fevereiro de 2005, o BTCV passou a denominar-se Banco Cabo-verdiano de Negócio, BCN.

Em 2009 foi constituído o Banco Africano de Investimento – BAI. Em 2010 foi criada mais duas instituições financeiras em cabo Verde: o Ecobank - Cabo Verde e o Banco Espírito Santo Cabo Verde – BESC.V.

De acordo com Pinto (1994), o sistema financeiro é composto por dois sectores, conforme abaixo se ilustra no quadro:

**Quadro 3: Sistema Financeiro Cabo-verdiano**

<b>Sistema Financeiro</b>	<b>Sector Monetário</b>	Autoridades Monetária	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministério das Finanças;</li> <li>• Banco Central;</li> </ul>
		Instituições Bancárias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bancos Comerciais;</li> <li>• Bancos de Desenvolvimento;</li> <li>• Instituições Especiais de credito,</li> <li>• Bancos de Operações “OffShore”;</li> </ul>
		Instituições Parabancárias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedades de Investimento;</li> <li>• Sociedades de Leasing;</li> <li>• Sociedades de Factoring;</li> </ul>
		Instituições Auxiliares de Credito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolsa de Valores;</li> <li>• Agências de Cambio;</li> <li>• Outros;</li> </ul>
	<b>Sector não Monetário</b>	Instituições Financeiras não Monetárias (IFNM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Companhias de seguros;</li> <li>• Outras IFNM</li> </ul>

**Fonte:** Classificação legal do Sistema Financeiro, elaborado por Pinto (1994)

### **3.2. Sistema Financeiro Cabo-verdiano – Actividade Bancária**

Focando mais nos bancos comerciais, de acordo com a Lei nº 03/V/96 de 01 de Julho e Lei nº 43/III/88 de 27 de Dezembro, incita na colectânea de legislação financeira de Cabo Verde de 2005, o sistema bancário cabo-verdiano está caracterizado por três grandes grupos:

1. Instituições de crédito, designadamente os bancos, as instituições especiais de crédito e outras entidades como tal qualificadas pela lei.
2. Instituições parabancárias;
3. Instituições financeiras internacionais (IFI's);

#### **▪ Instituições de crédito**

É considerado Instituições de Crédito todas as empresas cuja actividade consiste em receber do público depósitos ou outros fundos reembolsáveis e em conceder crédito por sua própria conta. Definição que encontra a sua sede legal na Lei N° 3/V/96, de 1 de Julho. Assim, são instituições de crédito os bancos, as instituições especiais de crédito e outras entidades equiparadas.

São consideradas instituições especiais de crédito as cooperativas de crédito e as caixas económicas. A constituição das instituições de créditos depende da autorização do Ministro das finanças, mediante parecer do Banco Central.

A título de exemplo, as instituições de crédito autorizadas no sistema bancário Cabo-verdiano são: o Banco Comercial do Atlântico – BCA; a Caixa Económica de Cabo Verde – CECV; o Banco Interatlântico – BI; o Banco Cabo-Verdiano de Negócios – BCN; o Banco Africano de Investimentos – BAI; o Novo Banco de Cabo Verde; o Ecobank – Cabo Verde; e o Banco Espírito Santo Cabo Verde – BESC.V.

#### **▪ Instituições parabancárias**

É considerada instituição parabancária as empresas que não sendo instituições de crédito, exerçam profissionalmente alguma função de crédito ou outra actividade que possa afectar o funcionamento dos mercados monetário, financeiro ou cambial, citando o artigo 4° da Lei nº 3/V/96, de 1 de Julho.

Para efeito de criação é necessário o parecer favorável do membro de Governo responsável pela área da Finanças, precedente do parecer favorável do Banco Central.

Como exemplo de instituições parabancárias em Cabo Verde, temos:

- A Sociedade gestora de capital de risco – A Promotora;
- As agências de câmbio (Cotacâmbios de Cabo Verde; Arisconta - Câmbios, Lda; Girassol; Câmbios, Lda.);
- A Sociedade de leasing – Promo-leasing-Sociedade de Locação Financeira, S.A;
- A Sociedades gestoras de fundos mobiliários - CA Finance - Gestão de Activos;

#### ▪ **Instituições Financeiras Internacionais**

As instituições Financeiras Internacionais (IFI) são as empresas que têm como objectivo a realização de operações financeiras com não residentes em Cabo Verde, em moeda estrangeira, sujeitando-se a um regime especial derogatório das normas reguladoras dos mercados monetário, financeiro e cambial Cabo-verdiano. Definição que encontra a sua sede legal no artigo 2º da Lei nº 43/III/88 de 27 de Dezembro.

Em Cabo Verde existe duas Instituições Financeiras Internacionais que estão em efectividade de funções, o Banco Fiduciária Internacional e o Banco Sul Atlântico.

### **3.3. Os Principais Bancos Comerciais do País**

O sector da banca comercial cabo-verdiana é composto por oito bancos, em termos de expansão e volume de negócios:

1. Banco Comercial do atlântico (BCA);
2. Caixa Económica de Cabo Verde (CECV);
3. Banco Cabo-verdiano de Negócios (BCN);
4. Banco Interatlântico (BI);
5. Banco Africano de investimento (BAI);
6. Banco Espírito Santo Cabo Verde (BESCV);
7. Ecobank Cabo Verde;
8. Novo Banco;

O BCA tem como parceiro estratégico o agrupamento constituído pela Caixa Geral de Depósitos/ Banco Interatlântico, que adquiriu 52,5% do capital da instituição, em Fevereiro do ano 2000. A Garantia adquiriu 12,53%, o Estado de Cabo Verde detém 10% do Capital da instituição e outros accionistas com 24,82 % de participação<sup>13</sup>.

A Caixa Económica de Cabo Verde, tem uma estrutura de accionista composta pelas seguintes entidades, o Instituto Nacional de Previdência Social com 32,18% do capital da CECV; a Geocapital, Sociedade, Gestão de Participações com 27,44%; o Correios de Cabo Verde com uma participação de 15,14%; a Impar – Companhia Cabo-verdiano de seguros com 12,07% e outros subscritores e trabalhadores com uma participação de 13,17%.<sup>14</sup>.

O Banco Cabo-verdiano de Negócios BCN, no mês de Outubro de 2004, vendeu a totalidade do seu capital social à empresa cabo-verdiana SEPI- Sociedade de Estudos e Promoção de Investimentos, SA.

Com essa negociação, surge o primeiro banco privado e 100% cabo-verdiano em toda a história do sistema financeiro Nacional. No mês de Fevereiro de 2005, por razão de ordem estratégica, a SEPI, decide alterar a denominação do banco passando a partir dessa data a chamar-se BCN- Banco Cabo-verdiano de Negócios.

Ainda de acordo com o relatório de contas do BCN referente ao ano 2012, a estrutura do accionista desse Banco encontra-se estruturado da seguinte forma: O Banif com 51,69% de participação no capital social; a SEPI com 43,87% de participação social; e a Cruz Vermelha de Cabo Verde com 4,44% de participação no capital social<sup>15</sup>.

O Banco Interatlântico tem como parceiro estratégico a Caixa Geral de Depósito, que detém 70% do capital social do banco, sendo a restante repartida entre um conjunto de empresários e empresas locais de reconhecida competência e representatividade<sup>16</sup>.

O Banco Africano de Investimento, BAI, criada a 21 de Novembro de 2008, tem como principal accionista o BAI Angola que detém 73,39% do capital social; a petrolífera

---

<sup>13</sup><http://www.bca.cv>

<sup>14</sup><http://www.caixa.cv>

<sup>15</sup> Relatório de contas de 2012, disponível em <http://www.bcnv.com>

<sup>16</sup><http://www.bi.cv>



angolana SONANGOL com 19% do capital social; e a empresa Cabo-verdiana SOGEI com 7,61% do capital social<sup>17</sup>.

O Banco Espírito Santo de Cabo Verde (BESCV), criada no mês de Julho de 2010, tem como principal accionista o BES África com 99,9895% do capital social e o restante repartido entre um conjunto de empresários e empresas nacionais e estrangeiros<sup>18</sup>.

O Ecobank Cabo Verde, criado a 31 de Março de 2009, iniciou a sua actividade no dia 1 de Junho de 2010 como instituição financeira internacional. No dia 1 de Junho de 2010, transformou-se no banco comercial, com o capital social que ronda os 765.744.000\$00 (Setecentos e sessenta e cinco milhões e setecentos e quarenta e quatro mil escudos). Como principal accionista tem o ETI – Ecobank Transnational Incorporated S.A. (“ETI”) e o Ecobank Senegal, S.A. (“ESN”), que detêm 95% e 5% do capital social, respectivamente.

Já o Novo Banco tem como principal accionista o Correios de Cabo Verde com 25% do capital social; a Imobiliária Fundiária e Habitat com 25% de participação no capital social; a Caixa Económica de Cabo Verde com 20% de participação no capital social; o Instituto Nacional de previdência social com 20% de participação no capital social; o Estado de Cabo Verde e o Banco Português de Gestão que, cada um, detêm 5% de participação no capital social.

### **3.4. O Risco no Contexto da Banca**

Ao longo da história assistiu-se as diversas crises bancárias, através da materialização de um ou mais riscos. A título de exemplo, temos a crise financeira ocorrida nos Estados Unidos entre a década de 80 e 90, a desencadeada em 2006 conhecida como a crise do Suprime, acontecida a partir da quebra de instituições financeiras dos Estados Unidos. Os bancos são vulneráveis a diferentes riscos que podem levar a crise do sistema, entre as quais se destaca o risco de crédito, risco operacional, risco de mercado, risco da taxa de juro, risco de liquidez, risco de compliance, risco de reputação e risco de estratégia.

---

<sup>17</sup><http://www.bancobai.cv>

<sup>18</sup><http://www.bescv.cv>

### ▪ **Risco de Crédito**

De acordo com Alcarva (2011), o risco de crédito corresponde ao risco de, a contraparte no financiamento, incumprir com a sua obrigação numa data específica.

O risco de crédito refere ao não pagamento pontual de juros e/ ou da obrigação principal sobre o empréstimo ou sobre transacções com instrumentos derivativos por parte de um mutuário (Dermine Jean, 2010).

Para Alcarva (2011), a gestão de risco de crédito é um importante desafio para os bancos, sendo que o insucesso nesta frente conduz inevitavelmente à falência do banco. Não há crédito totalmente isento de risco, no limite devido ao tempo que medeia entre a prestação e a contraprestação.

Segundo o autor, a análise do risco de crédito envolve todos os factores que possam influenciar a capacidade dos mutuários honrarem com os seus compromissos, e é usual distinguir em quatro tipos de risco de crédito, como sendo, o risco geral, risco do ramo de actividade, risco particular ou pessoal e risco da operação.

O risco geral diz respeito à ocorrência de riscos políticos e económicos, enquanto o risco do ramo de actividade ou profissional, como a própria expressão identifica, está associado ao sector de actividade do mutuário.

O risco particular está ligado às características intrínsecas do mutuário, quer sejam particular ou empresa e passa essencialmente pela avaliação da idoneidade do mutuário.

Por sua vez, o risco da operação está relacionado com as características específicas das operações de crédito em análise, na medida em que cada operação de crédito, definido pela sua finalidade, prazo, montante, preço e garantia, tem riscos específicos.

### ▪ **Risco Operacional**

De acordo com Jean Dermine (2010) risco operacional, em sua definição mais ampla, inclui todo risco que não seja um risco de crédito, de mercado e de liquidez. Trata-se, pois, do risco de perda resultante de processos, pessoas e sistemas internos inadequados ou falhas ou de eventos externos.

Para Alcarva (2011), o risco operacional é um conceito bastante amplo que cadastra desde a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falhas, deficiências ou

inadequação de processos internos, pessoa e sistemas, passando por perdas decorrentes de eventos externos, incluindo o risco legal associado à inadequação ou deficiência em contratos celebrados pelo banco, até às indemnizações paga por danos causados à terceiros decorrentes das actividades desenvolvidas pela instituição.

Os riscos operacionais que as instituições financeiras enfrentam têm vindo a tornar-se cada vez mais complexos, como resultado do maior ritmo de mudanças na complexidade das operações que decorre do desenvolvimento das práticas bancárias - por exemplo, operações de titularização, outsourcing de serviços fundamentais (tesouraria, compensação), processamento operacional especializado, desenvolvimento tecnológico, etc., (Alcarva, 2011).

De acordo com o Acordo Basileia II, o risco operacional pode desagregar-se da seguinte forma:

- Fraude interna;
- Fraude externa;
- Segurança deficiente do local de trabalho;
- Práticas inadequadas relativas a clientes, produtos e serviços;
- Danos em activos físicos próprios ou em uso pelo banco;
- Falha no sistema de tecnologia da informação;
- Falha na execução, cumprimento de prazo e gestão das actividades no banco;

#### ▪ **Risco de Mercado**

De acordo com Jean Dermine (2010), o risco de mercado refere-se a perda de receita resultante das movimentações desfavoráveis na taxa de juro, na taxa de câmbio e nos preços de valores mobiliários e das commodities.

O risco de mercado é a probabilidade de ocorrência de impactos negativos nos resultados ou no capital, devido a movimentos desfavoráveis no preço de mercado dos instrumentos da carteira de negociação, provocados, nomeadamente, por flutuações na taxa de juro, taxa de câmbio, cotações das acções ou preço de mercadoria<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Aviso nº 10/27 do Banco de Portugal.

Segundo Alcarva (2011), este risco está associado às condições financeiras que rodeiam os bancos e que resulta de movimentos adversos no mercado do preço dos activos.

#### ▪ **Risco de Taxa de juro**

Antes de se proceder ao conceito de risco de taxa de juro, convém primeiro realçar uma breve definição de taxa de juro, que mais não é do que o preço pago pela entidade que necessita de financiamento, de modo a garantir o acesso aos fundos de que precisa.

Neste contexto, o risco da taxa de juro é a probabilidade de ocorrência de impacto negativo nos resultados ou no capital, devido a movimento adverso na taxa de juro de elementos da carteira bancária, por via de desfasamentos de maturidades ou de prazos de refixação da taxa de juro, da ausência de correlação entre a taxa recebida e paga nos diferentes instrumentos, ou da existência de opções embutidas em instrumentos financeiros do balanço ou elementos extra patrimoniais<sup>20</sup>.

O risco da taxa de juro, deriva da variação não esperada no nível da taxa de juro do mercado.

#### ▪ **Risco de Liquidez**

O risco de liquidez é a capacidade de uma instituição financeira dispor de fundos líquidos para cumprir as suas obrigações na justa medida do seu vencimento.

Outrossim, o risco de liquidez refere-se a uma escassez de caixa resultante da uma perda de depósitos bancários, saques inesperados sobre compromissos de empréstimos ou resgate de margens em operações de negociação. Uma segunda fonte de liquidez é a venda de activos gerando uma grande movimentação de preços (Jean Dermine, 2010).

Segundo alcarva (2011), o risco de liquidez define-se por duas formas distintas, mas, intimamente relacionados, sendo a primeira, o risco de liquidez de activos e a segunda como risco de liquidez de funding. A primeira distinção do conceito de risco de liquidez surge quando a transacção não pode ser concretizada aos preços de mercado, devido ao facto de o volume envolvido ser muito elevado em relação aos volumes normalmente transaccionados e varia de acordo com o tipo de activo, a localização do mercado na negociação e, ao longo do tempo, em função das condições de mercado.

---

<sup>20</sup> Aviso nº 10/27 do Banco de Portugal.

Já o risco de liquidez de funding ou de fluxo de caixa, está relacionado com o surgimento das dificuldades em cumprir com as obrigações nas datas previstas.

#### ▪ **Risco de Compliance**

Compliance deriva do verbo to comply, que significa cumprir, estar em conformidade com as leis, as normas, as regras, regulamentos (internos e externos) e os princípios corporativos que garantem as melhores práticas.

De acordo com Morais e Martins (2013), a missão de Compliance é assegurar, em conjunto com as demais áreas, a adequação, fortalecimento e o funcionamento do sistema de controlo interno da entidade, procurando minimizar os riscos de acordo com a complexidade dos seus negócios, bem com difundir a cultura de controlo para assegurar o cumprimento de leis e regulamentos existentes, e um dos objectivos de Compliance é advertir a gestão sobre a legislação aplicável de normas e regras, informar sobre as consequências e divulgar as melhores práticas.

Neste contexto, segundo as autoras, o Risco de Compliance decorre das sanções legais ou regulamentares, de perda financeira ou de reputação que uma entidade pode sofrer como resultado do não cumprimento da aplicação de leis, regulamentos, códigos de conduta e de boas práticas.

De acordo com Jean Dermine (2010), o Risco de Compliance refere-se á não observação pelo banco de leis, regulamentos, politicas e procedimentos internos relevantes ou de padrões éticos.

#### ▪ **Risco de Reputação**

O risco de reputação é considerado o pior tipo de risco bancário que as instituições financeiras estão sujeitas, e a protecção da reputação de uma instituição financeira é actualmente o maior desafio de gestão de risco enfrentados pelos gestores (Soprano, 2009).

O Risco de Reputação decorre de uma percepção negativa da imagem pública da instituição, fundamentada ou não, por parte de clientes, fornecedores, analistas

financeiros, colaboradores, investidores, órgãos de imprensa ou pela opinião pública em geral<sup>21</sup>.

▪ **Risco de Estratégia**

Decorre de decisões estratégicas inadequadas, da deficiente implementação das decisões ou da incapacidade de resposta às alterações no meio envolvente ou às alterações no ambiente de negócio da instituição.

### **3.5. O Papel do Banco Central na Regulamentação**

A regulação e o controlo do sistema financeiro Cabo-verdiano estão a cargo do Banco de Cabo Verde e do Ministério responsável pela área das Finanças.

Os poderes de superintendência, supervisão e disciplina pertencem ao Banco de Cabo Verde. O Ministério das Finanças propõe a política financeira do Estado nos domínios monetários, cambial e de crédito sob consulta do Banco Central.

O Banco Central de Cabo Verde tem como principal objectivo a manutenção da estabilidade dos preços, vertente importante da política monetária, com implicações fundamentais para a conjuntura económica e o nível de emprego.

Assim, não obstante o objectivo primordial do Banco Central estar ligada à estabilidade de preços, compete-lhe, também, promover a liquidez, a solvência e o funcionamento adequado de um sistema financeiro assente na estabilidade do mercado.

Uma das funções do Banco Central de Cabo Verde é exercer a supervisão das instituições bancárias e parabancárias, designadamente, estabelecendo directivas para assegurar os serviços de centralização de riscos. O Banco Central desempenha ainda outras funções, entre as quais se destaca<sup>22</sup>:

- Regular o funcionamento dos mercados monetários, financeiro e cambial, adoptando providências genéricas ou intervindo, sempre que necessário, para garantir o cumprimento dos objectivos de política económica, em particular no que se refere à evolução das taxas de juro e de câmbio;

---

<sup>21</sup> Aviso nº 10/27 do Banco de Portugal.

<sup>22</sup> Caderno nº 6 do Banco de Cabo Verde – [www.bcv.cv](http://www.bcv.cv)

- Exercer a supervisão das actividades seguradoras, resseguradoras, de mediação de seguros, de fundos de pensão e de actividades conexas ou complementares;
- Assessorar o Governo em assuntos de natureza financeira;

Enquadra-se, outrossim, no âmbito das tarefas e atribuições do Banco Central, assessorar directamente, ou regular, fiscalizar e promover o bom funcionamento dos sistemas de compensação e de pagamentos, bem assim centralizar e elaborar as estatísticas monetárias, financeiras, cambiais e da balança de pagamentos.

Na qualidade de autoridade cambial do País, o Banco de Cabo Verde supervisiona e fiscaliza os pagamentos externos e celebra acordos de compensação e pagamentos com entidades domiciliadas no exterior.

### **3.6. O Sistema de Gestão de Riscos na Banca em Cabo Verde**

As constantes mudanças no ambiente empresarial têm aumentado a importância da implementação de sistemas de gestão de risco nas empresas, capazes de dar respostas aos diferentes riscos a que estas se encontram sujeitas. Nesse sentido, os bancos comerciais em Cabo Verde têm implementando estruturas de gestão de risco, conforme se encontra abaixo citado, com o objectivo de responder aos diferentes riscos a que estão ou poderão estar sujeitos.

#### **■ Banco Comercial do Atlântico (BCA)**

O BCA dispõe de uma Direcção de Gestão de risco (DGR) que é um órgão do primeiro nível da estrutura orgânica do BCA, cujo objectivo passa pela protecção do capital da instituição no que refere a risco de crédito, de mercado e de liquidez. A DGR da instituição tem as seguintes finalidades:

- Identificação coerente, compreensão, divulgação dos riscos e oportunidades existentes nos negócios;
- Gestão e controlo dos riscos de crédito, dentro dos limites definidos em sede própria;
- Gerir e controlar as inter-relações existentes entre os riscos de mercado, de crédito e de liquidez do BCA;

- Analisar, do ponto de vista global, o risco de novos produtos/negócios;

O BCA dispõe também de uma Direcção de Organização e Inovação (DOI), que tem por objectivo desenvolver, implementar e operacionalizar a estratégia e as políticas de gestão de Risco Operacional e controlo Interno, que tem por função:

- Validar os riscos operacionais potenciais e os procedimentos de controlo documentados;
- Apoiar o Conselho de Administração na elaboração de relatório sobre o sistema de controlo interno do BCA;
- Propor, desenvolver e acompanhar os planos de acção relacionados com a gestão do risco e do controlo interno;
- Desenvolver acções tendentes a criar, no seio da estrutura organizacional, uma cultura de controlo interno;

Igualmente existe um Gabinete de Suporte a Função de Compliance (GFC) e um Gabinete de Auditoria e Inspeção (GAI). O GFC tem por objetivo assegurar a coordenação da gestão de risco de Compliance no BCA, a salvaguarda da boa execução dos procedimentos de prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo.

O objectivo do GAI passa pela verificação no universo do BCA, o cumprimento das normas e princípios em vigor, numa perspectiva de supervisão, avaliar sistemática do sistemas de controlo interno, a adequabilidade dos procedimentos de controlo e a eficácia de gestão, de modo a identificar áreas de maior risco e a fomentar processos eficazes da governação.

#### ■ Caixa Económica de Cabo Verde (CECV)

A gestão de risco na Caixa Económica de Cabo Verde (CECV) apoia na constante identificação e análise da exposição dos diferentes riscos, na adopção de estratégia de controlo dentro dos parâmetros previamente definidos.

A CECV dispõe, ainda, de uma Direcção de Gestão de Risco (DGR), um Gabinete de Função Compliance e um Gabinete de Auditoria Interna. Uma boa gestão de risco de Compliance é uma das preocupações da Caixa, neste contexto, foi implementado em 2012 o sistema de lavagem de capital.



#### ■ Banco Interatlântico (BI)

A gestão de risco no Banco Interatlântico (BI) é da competência do Gabinete de Gestão de Risco (GGR). O limite de risco e o nível de exposição autorizada é definido e aprovado pelo Conselho de Administração, tendo em conta a estratégia geral do banco e a sua posição no mercado. O GGR tem como principal objectivo analisar o risco de crédito das empresas, centralizar as informações financeiras das empresas e actualizá-las com regularidade, informar a gestão sobre a qualidade da carteira de crédito das empresas, isto por um lado. Por outro lado, o GGR centraliza as relações/informações com a Central de Risco do Banco de Cabo Verde. Igualmente, é da sua responsabilidade acompanhar a evolução das provisões do Banco e informar a Comissão Executiva, tanto ao nível de créditos individuais, como da carteira global do Banco.

Para dar resposta aos diferentes riscos que podem afectar a instituição, o BI conta com um Gabinete de Auditoria Interna (GAI) e um Gabinete de suporte a Função Compliance (GFC).

#### ■ Banco Cabo-verdiano de Negócios (BCN)

A gestão do risco no BCN assenta na identificação, avaliação, acompanhamento e controlo dos riscos materiais a que o banco está ou possa estar exposto de forma a assegurar os níveis de riscos adequados ao nível de risco a que foi previamente definido pelo Conselho de Administração, órgão responsável pela definição da política para os principais riscos de actividade do BCN.

A gestão e controlo de risco de actividade é da competência da Direcção de Gestão de Risco (DGR), a qual tem como responsabilidade implementar a estratégia e política de risco definida pelo Conselho de Administração, de forma a garantir a prevenção e mitigação dos diversos riscos a que o banco está sujeito no exercício da sua actividade.

#### ■ Banco Africano de Investimento (BAI)

A gestão de riscos no BAI é da competência do Gabinete do Planeamento, Controlo e Risco (GPR), responsável pela constante monitorização dos principais riscos bancários inerentes a actividade visando a maximização dos resultados da instituição.

A instituição conta ainda com o Departamento de Análise de Crédito, inserida na Direcção Comercial, destinado á análise e aprovação dos pedidos de crédito submetido á instituição. Conta igualmente com o Gabinete Jurídico e Compliancee o Gabinete de Auditoria Interna, que são responsáveis pelos riscos operacionais e pelos riscos relacionados com as eventuais perdas financeiras ou de imagem que possa surgir com o incumprimento da legislação e directrizes vigentes no sector.

#### ■ Ecobank

Os riscos da actividade do Banco, nomeadamente os riscos de crédito, de taxa de juro, de câmbio, de liquidez, operacional e de *compliance*, são analisados e controlados pelo Conselho de Administração do Banco, tendo em conta a estratégia geral do Banco e a sua posição no mercado. Complementarmente, existe um conjunto de procedimentos de controlo instituídos que garante um nível de risco adequado.

A verificação pelo órgão responsável da realização dos objectivos e orientações estabelecidos, é garantida pela existência de um sistema de “reporting” de periodicidade variável em função da natureza dos riscos, que permite aferir com rigor e tempestividade da evolução das principais variáveis de negócios e conferir a capacidade de gestão pró-activa.

## **Capítulo IV- Dados e Resultados**

### **4.1. Dados**

Este estudo sobre Auditoria Interna nas Instituições financeiras com enfoque na Gestão de Risco tem como objectivo aferir o contributo da Auditoria Interna no processo de gestão de risco nas Instituições financeiras, nomeadamente nos bancos comerciais em Cabo verde.

Para a sua realização, optou-se pela utilização do método de questionário dirigido aos responsáveis da Auditoria Interna em cada Instituição Financeira.

O questionário encontra-se dividido em quatro partes, sendo a primeira versa sobre a identificação do nível de importância de gestão de risco para a auditoria e o número de departamentos de riscos existentes nas instituições inquerida.

A segunda, tem por objectivo identificar se a Auditoria Interna das instituições financeiras em Cabo Verde aplica as abordagens baseadas no risco no decorrer do trabalho e ainda, se identifica o nível de frequência com que um Auditor Interno trabalha conjuntamente com os responsáveis pela gestão de risco.

Já a terceira parte do questionário, pretende identificar se as instituições financeiras Cabo-verdianas têm implementado um processo formal de gestão de risco e, consequentemente, o papel que a função de Auditoria desempenha neste processo.

Por fim, ou seja, a quarta parte do questionário, visa identificar qual a frequência com que o reporte de auditoria interna é enviada à Comissão Executiva e, ainda, analisar se as recomendações propostas pela auditoria interna, referentes à melhoria do sistema de gestão de risco, têm sido implementadas.

Do total das instituições financeiras a que foram enviada o questionário, 62.5%, responderam ao questionário, ou seja, cinco instituições financeiras responderam aos quesitos do questionário, o que representa uma percentagem de resposta válida.

E o tratamento de dados obtidos no referido questionário foi efectuado através do *software* estatístico SPSS – versão 15.

## 4.2. Apresentação dos Resultados

Neste ponto, pretende-se analisar os resultados obtido, a partir do questionário, de forma a concluir sobre a questão principal da investigação – “A Auditoria Interna tem contribuído para a melhoria do sistema de gestão de risco nas instituições financeiras”.

Para resposta desta pergunta, a partida foram efectuadas um conjunto de questões, conforma a baixo se segue:

- **Gestão de Risco**

Pela análise da tabela 1, constatou-se que a maioria dos Auditores Interno do sector bancário considera que a Gestão de Risco tem uma importância de alto nível para a Auditoria Interna. A percentagem de organizações que considera que a Gestão de Risco tem uma importância de alto nível para a Auditoria interna é de 80% (n=4), enquanto apenas 20% (n=1) considera nível médio.

**Tabela 1: Importância da Gestão de Risco para a Auditoria Interna**

<b>Importância da Gestão de Risco para a Auditoria Interna</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto Nível	4	80,0
Nível Médio	1	20,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

Relativamente ao número de Departamento de Gestão de Risco, com base no questionário, constatou-se que 40% (n=2) de organizações inqueridas tem apenas um departamento, 40% (n=2) sujeitos da amostra tem dois e 20% (n=1) tem mais de dois Departamentos de Gestão de Risco.

**Tabela 2: Departamento de Gestão de risco existente nas Instituições**

<b>Departamento de Gestão de risco existente nas Instituições</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Uma	2	40,0
Duas	2	40,0
Mais de duas	1	20,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

- **Planeamento e Execução da Auditoria Interna**

Os auditores internos devem estabelecer plano baseado no risco, para determinar prioridade de actividade da auditoria interna consistente com os objectivos da instituição financeira.

Neste ponto serão apresentados os resultados do ponto dois do questionário, que vai permitir concluir se as empresas inqueridas aplicam ou não abordagens baseadas no risco, no decorrer do processo de planeamento e execução de auditoria interna, e também conhecer quais das categorias de risco inerentes a actividade bancária os bancos estão mais expostos.

Analisando a tabela 3, constata-se que, em 40% (n=2) das Instituições, o responsável pelo departamento de Auditoria Interna interage Frequentemente em conjunto com o responsável pelo departamento de Gestão de Risco. Os referidos responsáveis interagem regularmente em 20% (n=1) das instituições inqueridas, muito frequentemente em 20% (n=1) das instituições. Por outro lado 20% (n=1) interagem com pouca frequência.

**Tabela 3: Frequência em que o Auditor Interno trabalha conjuntamente com o Departamento de Gestão de Risco**

<b>Frequência em que o Auditor interno trabalha conjuntamente com o departamento de Gestão de Risco</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Pouca frequência	1	20,0
Regularmente	1	20,0
Frequentemente	2	40,0
Muito Frequente	1	20,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

Analisando a tabela 4, constata-se que todas as instituições inqueridas (n=5; 100%) aplicam abordagens baseadas no risco durante o processo de planejamento de Auditoria Interna.

**Tabela 4: Aplicação de abordagens baseadas no risco durante o planejamento de Auditoria Interna**

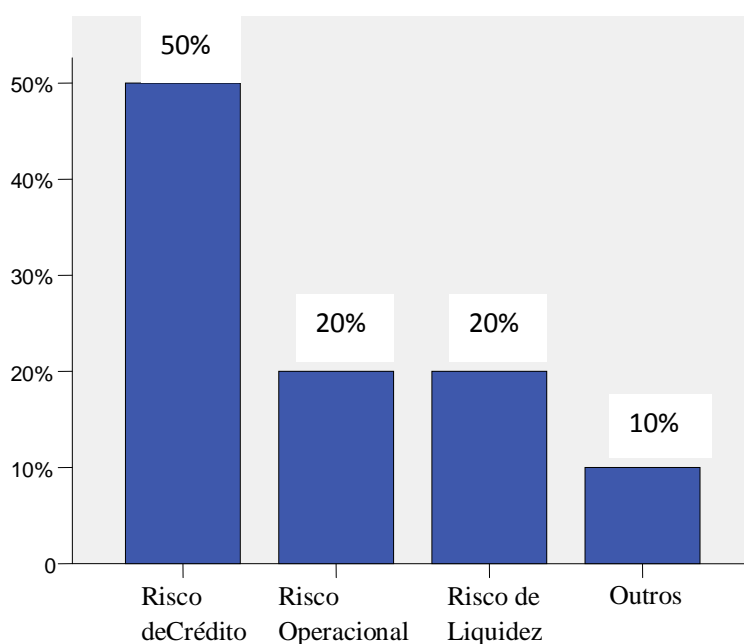
<b>Aplicação de abordagens baseadas no risco durante o planejamento de Auditoria Interna</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Sim	5	100,0

O resultado da tabela seguinte mostra que todas as instituições (n=5; 100%) respondem que utilizam a metodologia Auditoria Interna baseada no risco nos programas e relatórios de auditoria interna.

**Tabela 5: Utilização de metodologia Auditoria Baseada no Risco nos programas e Relatórios de Auditoria Interna**

Utilização de metodologia Auditoria Baseada no risco nos programas e relatórios de Auditoria Interna	N	%
Sim	5	100,0

Conforme se verifica no gráfico apresentado, no que respeita à categoria de risco inerente a actividade bancária, em que a instituição se encontra mais exposta, pode-se constatar que 50% das Instituições inqueridas responderam risco de crédito, 20% considera risco operacional, 20% dos sujeitos responderam risco de liquidez e 10% consideram que também estão expostos a outros riscos, como, por exemplo, o risco cambial.

**Gráfico I: Categorias de Riscos inerentes Actividade Bancária, em que a instituição Está mais exposta**

#### 4.1.1 Papel da Auditoria Interna no Processo de Gestão de Risco

A auditoria interna deve auxiliar o Órgão de Gestão, e a entidade em geral, na identificação e avaliação dos riscos, contribuindo para a melhoria do sistema de gestão de risco e controlo.

Neste ponto, serão apresentados os resultados do ponto três do questionário, que vão permitir concluir se as instituições inqueridas têm implementado um processo formal de Gestão de Risco e se a Auditoria Interna tem desempenhado um papel dinâmico, apoiando a implementação do processo formal de gestão de risco. Por outro lado, os dados recolhidos, a partir desta secção, permitem, também, concluir se, para além da eventual intervenção na implementação do processo de gestão de risco, a Auditoria Interna tem tido um envolvimento dinâmico e contínuo no processo de Gestão de Risco.

Conforme se verifica na tabela apresentado, 60% (n=3) das instituições inqueridas indicam já terem implementado um processo formal de Gestão de Risco. Verifica-se que em 20% (n=1) está a correr o processo de implementação, e que 20% (n=1) não respondeu a questão.

**Tabela 6: Implementação de um processo formal de Gestão de Risco (ERM)**

<b>Implementação de um processo formal de Gestão de Risco</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Sim	3	60,0
Está a correr o processo de implementação	1	20,0
Total	4	80,0
Não respondeu	1	20,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

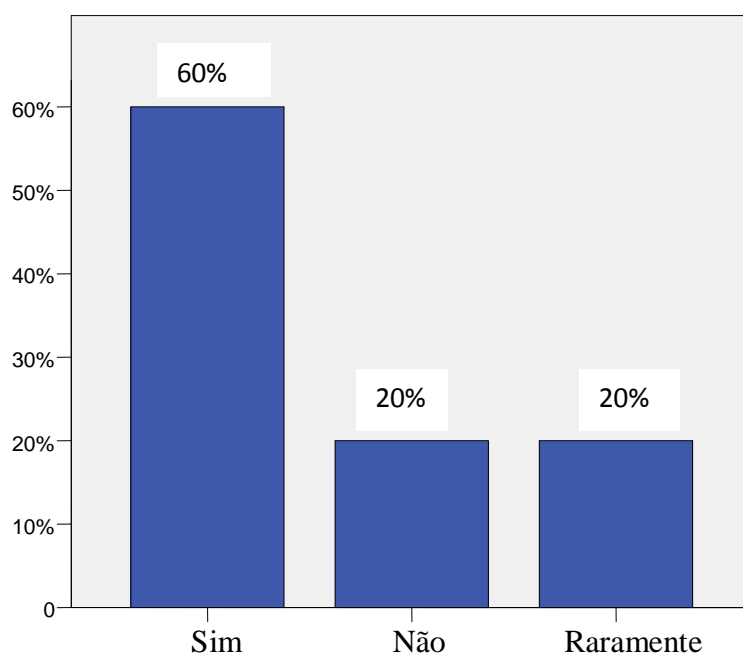
Os dados recolhidos permitem ver que 60% (n=3) das Instituições Inqueridas, a Auditoria Interna, além de auditar o processo de gestão de risco, teve um papel dinâmico no desenvolvimento inicial do processo de Gestão de Risco. Verificou-se, igualmente, que 20% (n=1) indica que a Auditoria interna teve uma intervenção média e que 20% (n=1) não respondeu a questão.



**Tabela 7: Papel exercido pelo Departamento de Auditoria Interna na Implementação do referido Processo**

<b>Papel exercido pelo Departamento de Auditoria Interna na Implementação do referido Processo</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Desempenhou um papel dinâmico e apoiando o estabelecimento inicial do processo	3	60,0
Outros (Intervenção média)	1	20,0
Total	4	80,0
Não respondeu	1	20,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

Conforme se verifica no Gráfico apresentado em II, 60% (n=3) das instituições inqueridas consideram que, actualmente, o departamento de auditoria interna desempenha um papel dinâmico e apoia continuamente no processo de gestão de risco, 20% (n=1) considera que a auditoria interna raramente tem desempenhado esse papel e 20% (n=1) considera que não.

**Gráfico II: Actualmente o Departamento de Auditoria Interna desempenha um Papel dinâmico e apoia continuamente no processo de Gestão de Risco**

Analisando a tabela 8, constata-se que todas os sujeitos da amostra responderam afirmativamente a questão colocada (n=5; 100%), ou seja, consideram que a auditoria interna tem contribuído para a melhoria de gestão de risco e controlo interno.

**Tabela 8: Auditoria Interna tem contribuído para a melhoria de Gestão de Risco e Controlo Interno da instituição**

<b>Auditoria Interna tem contribuído para a melhoria de Gestão de Risco e Controlo Interno da instituição</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Sim	5	100,0

#### 4.1.2 Reporte de Auditoria Interna

A auditoria interna deve estabelecer um processo de seguimento para supervisionar e assegurar que as acções tomadas pelo órgão de gestão foram efectivamente implementadas ou que assumiram o risco de não as tomar.

No que respeita á frequência com que o reporte de Auditoria Interna é reportada a Comissão Executiva, 60% (n=3) das Instituições indicam que esta é reportada trimestralmente, e 40% (n=2) semestral.

**Tabela 9: Frequência em que o reporte de Auditoria Interna é reportada à Comissão Executiva**

<b>Frequência em que o reporte de Auditoria Interna é reportada á Comissão Executiva</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Trimestral	3	60,0
Semestral	2	40,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

Da Analise da tabela 10 pode-se constatar que 80% (n=4) das instituições inqueridas considera que as recomendações de melhorias do processo de gestão de risco propostas

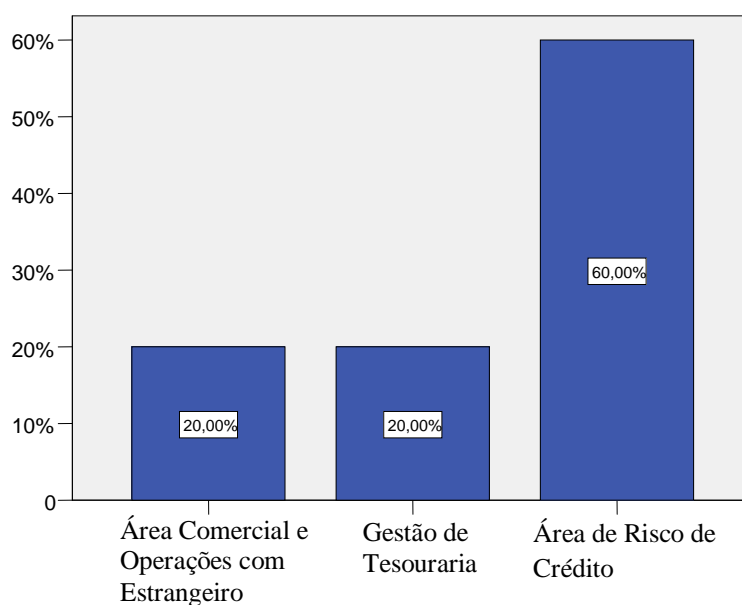
pela auditoria interna tem sido implementadas e avaliadas a sua eficácia e 20% (n=1) considera que estas recomendações têm sido implementadas na maioria das vezes.

**Tabela 10: Recomendação de melhorias do processo de GR proposta pela AI  
Tem sido integralmente implementada e avaliadas a sua eficácia**

Recomendação de melhorias do processo de GR proposta pela AI tem sido integralmente implementada e avaliadas a sua eficácia	N	%
Sim	4	80,0
Na maioria das vezes	1	20,0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>

No que diz respeito a departamentos de risco priorizadas pela auditoria interna, o gráfico 3 nos mostra que a área de risco de crédito tem tido maior prioridade com uma percentagem de 60%. Por outro lado, com uma percentagem de 20% cada, estão as áreas: Comercial e operações com cliente e a área de gestão de tesouraria.

**Gráfico III: Departamentos de Risco priorizados pela Auditoria Interna**



## Capítulo V - Conclusão e Discussão

A crise financeira, instabilidade que caracteriza o momento actual, tem tornado a gestão de risco uma das actividades fundamentais para a sobrevivência de qualquer organização. Nas instituições financeiras, esta área evoluiu muito tecnicamente, pois, estes estão a incorporar metodologias de gestão de risco cada vez mais eficazes.

De acordo com a revisão bibliográfica, pode-se constatar que a auditoria interna vem revelando ser um importante instrumento de apoio a gestão e que os auditores internos estão, efectivamente, a mudar de estratégia e, ao invés de relatar factos, conseguem propor soluções e envolver-se nos processos de gestão de risco.

Ora, está constatação mostra que a auditoria interna deve apoiar as instituições, tanto na implementação do processo de gestão de risco, como também, na sua manutenção.

De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, constatou-se que:

- A maioria dos auditores internos das instituições (80%) considera que a gestão de risco tem uma importância de alto nível para a auditoria interna;
- 60% dos responsáveis pela auditoria interna trabalham frequentemente (40%) e muito frequentemente (20%) com os diferentes responsáveis pelos departamentos de gestão de risco;
- Todos os auditores internos (100%) das instituições inqueridas aplicam abordagens baseadas no risco, tanto no planeamento da auditoria, como nos programas e relatórios de auditoria interna, o que demonstra uma aplicação das norma de implementação 2010 do IIA pelas instituições financeiras inquiridas. Para esta norma, os responsáveis pela auditoria interna devem estabelecer planos baseados no risco para determinar as prioridades de actividade de auditoria;
- É com base na avaliação de risco que são determinados as prioridades da área a auditar. 60% das instituições financeiras inqueridas já tem implementado uma metodologia de gestão de risco (o ERM) e 20% dos sujeitos da amostra está a correr o processo de implementação;

- Para uma melhor avaliação dos riscos, as instituições estão a implementar metodologias/processo formal de gestão de risco. Dai, constatou-se que a auditoria interna dá especial atenção à área de risco de crédito, por ser esta a mais exposta ao risco (60% dos inqueridos tem essa percepção), o que vai ao encontro da conclusão do Relatório de Estabilidade Financeira publicado pelo BCV (2012). Situação que explica que a área de crédito constitui o principal risco do sistema, isto por causa, da deterioração da qualidade da carteira dos bancos, da intensa concorrência ao nível da captação de recursos junto dos clientes e da crise financeira;
- Dos inqueridos, 60% responderam que a auditoria interna desempenhou um papel dinâmico no estabelecimento inicial do processo de gestão de risco e que continua a desempenhar esse papel, apoiando, continuamente, no processo de gestão de risco. Por outro lado, 20% dos inqueridos considera que a auditoria tem tido uma intervenção média, o que leva a concluir que a maioria das instituições financeiras Cabo-verdianas tem implementado um processo de gestão de risco;
- Ainda, constatou-se que em 60% das instituições inqueridas, o reporte de auditoria interna é enviada trimestralmente a comissão executiva e em 40% das instituições verifica-se uma periodicidade semestral, o que demonstra a função dinâmica da auditoria interna; e
- Das instituições inqueridas, 80% consideram que a recomendação de melhorias do processo de gestão de risco propostas pela auditoria interna tem sido implementadas e avaliadas a sua eficácia.

Sem dúvida que, a partir desse estudo, apurou-se que existe uma margem pequena de 20% das instituições em que a auditoria interna está a desempenhar uma posição conservadora, com pouco dinamismo, no que se refere ao apoio na manutenção do processo de gestão de risco, resultados coerentes com a opinião de Pinheiro (2010).

Por outro lado, pode-se ainda constatar que, em Cabo verde, nalgumas instituições a auditoria interna tem limitado apenas a identificar erros, deixando para outras áreas a identificação de soluções e implementação de processos.

Após a análise de todas essas sub-questões, constatou-se que, apesar de ser um tema recente, na maioria das instituições inqueridas, a auditoria interna tem contribuído positivamente para a melhoria do sistema de gestão de risco nas instituições financeiras em Cabo Verde e que os auditores internos estão a acompanhar as mudanças que a auditoria interna tem vindo a sofrer ao longo dos tempos.

Prova disso seria a constatação que esses auditores têm desempenhado um papel dinâmico dentro da organização, apoiando na implementação e manutenção de processos de gestão de risco, utilizando abordagens baseados no risco ao longo do trabalho de auditoria.

## Referências Bibliográficas

- Almeida, Cavalcanti Marcelo, (2012), “ Auditoria: Um curso moderno – Textos exemplos e exercícios resolvidos”, 8ª Edição, São Paulo: Atlas.
- ATTIE, William, (1992). “Auditoria Interna”. 1ª Edição, São Paulo Atlas.
- ATTIE, William, (1998). “Auditoria: Conceitos e aplicações”. 3ª Edição, São Paulo: Atlas.
- Aviso nº 10/2007 do Banco de Portugal.
- Castanheira, N. (2007), Auditoria Baseado no risco- Estudo de caso Português, Tese de Mestrado em contabilidade e auditoria Universidade do Minho.
- Castanheira, N. & Rodrigues, L.(2006), Gestão de risco – da abordagem tradicional à gestão de risco empresarial, *Revisores & Empresas*.
- Castanheira, N., seminário de auditoria interna, 22 de Novembro de 2012, local: Auditório do BCA, chã d’areia, Cabo Verde.
- Da Costa, Carlos Baptista, (2010), “Auditoria Financeira: Teoria e prática”, 9ª Edição, Letras e Conceitos, Lda.
- Dermine jean, Avaliação de Bancos & Gestão baseada no valor: apreçamento de depósitos e de empréstimos, avaliação de desempenho e gestão de risco; prefácio á edição brasileira Francisco da Silva Coelho e Ricardo Anhesini Sousa; revisão Francisco da Silva Coelho – São Paulo: Atlas, 2010.
- Marçal, Nelson e Marques, Fernando Luís, (2011), “Manual de Auditoria e Controlo Interno no Sector Publico”, 1ª Edição, Lisboa.
- Marques, Madeira, (1997), “ Auditoria e Gestão”, 1ª Edição, Editorial Presença, Lisboa.
- Moraes, Georgina e Martins Isabel, (2003), “Auditoria Interna: Função e Processo”, 2ª Edição, Áreas Editora.

- Morais, Georgina e Martins Isabel, (2013), “Auditoria Interna: Função e Processo”, 4ª Edição, Áreas Editora.
- Pinheiro, Leite Joaquim, (2010), “Auditoria Interna: Manual Prático Para Auditores Internos”, 2ª Edição, Rei dos Livros.
- Soprano, Daniel Ruspantini, Fabio Piacenza, Bert Crielard, Edição 2009, Measuring Operational and Reputational Risk, A Practitioners Approach, Aldo, Editor Jonh Wiley and Sons LTD.
- Valentim A. Pinto, 1994, O sistema financeiro cabo-verdiano, 1º edição.
- Walter G. Kell, William C. Boynton (1992), Modern Auditing; 5ª edição, Jonh Wiley sons, inc.

Webgrafia:

- [www.aicpa.org](http://www.aicpa.org) – The American Institute of Certified Public Accountants
- [www.bancobai.cv](http://www.bancobai.cv)
- [www.bca.cv](http://www.bca.cv)
- [www.bcncv.com](http://www.bcncv.com)
- [www.bcv.cv](http://www.bcv.cv)
- [www.bescv.cv](http://www.bescv.cv)
- [www.bi.cv](http://www.bi.cv)
- [www.caixa.cv](http://www.caixa.cv)
- [www.coso.org](http://www.coso.org)
- [www.ferma.eu](http://www.ferma.eu)
- [www.ifac.org](http://www.ifac.org) – International Federation of Accountants
- [Www.ipai.pt](http://Www.ipai.pt) – Instituto Português de Auditores Internos
- [www.theiia.org](http://www.theiia.org) - The Institute of Internal Auditors



## **Anexos**

## Questionário

### A ser preenchido pelo Director de Auditoria Interna

Este questionário tem a finalidade de estudar e avaliar o contributo da Auditoria Interna no processo de gestão de risco nas instituições financeiras designadamente nos bancos comerciais em Cabo Verde, com o objectivo de permitir a elaboração do trabalho do fim do curso ministrado pelo ISCEE, cujo tema é **Auditoria Interna nas Instituições Financeiras com enfoque na Gestão de Risco**. A confidencialidade das suas respostas será integralmente respeitada. Assinale as respostas com X.

#### 1 Gestão de Risco

1.1 Qual a importância que o Departamento de Auditoria Interna dá a Gestão de Risco?

- ☐ Nível Alto
- ☐ Nível médio
- ☐ Nível baixo

1.2 Quantas áreas/ departamento de gestão de risco existem na vossa organização?

- ☐ Uma
- ☐ Duas
- ☐ Mais de duas

#### 2 Planeamento e execução da Auditoria Interna

2.1 Qual é o nível de frequência em que o Responsável pelo Departamento de Auditoria Interna trabalha conjuntamente com os diferentes Responsáveis pelos Departamentos de Gestão de Risco?

- ☐ Nenhuma
- ☐ Pouca Frequência
- ☐ Regularmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequente

2.2 No decorrer do planeamento de Auditoria Interna, aplica-se abordagens baseadas no risco?

- ☐ Sim
- ☐ Não

**2.3** Os programas e os relatórios de Auditoria Interna estão alinhados com a metodologia Auditoria Baseada no Risco?

☐ Sim

☐ Não

**2.4** Quais são as categorias de riscos inerentes á actividade Bancária, em que a instituição está mais exposta?

☐ Risco de Credito

☐ Risco Operacional

☐ Risco de Liquidez

☐ Outros \_\_\_\_\_

### **3 Papel da Auditoria Interna no Processo de Gestão de risco**

**3.1** A Vossa Instituição tem implementado um processo formal de Gestão de Risco (ERM- Enterprise Risk Management)?

☐ Sim

☐ Está a ocorrer o processo de implementação

☐ Não

**3.2** Em caso afirmativo, qual o papel exercido pelo departamento de Auditoria Interna na implementação do referido processo?

☐ Desempenhou um papel dinâmico apoiando o estabelecimento inicial do processo de Gestão de Risco.

☐ Nenhuma intervenção

☐ Outro \_\_\_\_\_

**3.3** Actualmente o Departamento de Auditoria Interna no Processo de Gestão de Risco desempenha um papel dinâmico, apoiando continuamente no processo de Gestão de risco?

☐ Sim

☐ Não

☐ Raramente

**3.4** Considera que a Auditoria Interna tem contribuído para a melhoria do sistema de gestão de risco e de controlo interno da instituição?

☐ Sim

☐ Não

#### **4 Reporte de Auditoria Interna**

**4.1** Com que frequência o reporte de Auditoria Interna são reportadas á Comissão Executiva?

☐ Trimestral

☐ Semestral

☐ Anual

**4.2** A (s) recomendação (ções) proposta pela Auditoria Interna referente a melhoria do processo de Gestão de Risco tem sido Integralmente implementadas e avaliadas a sua eficácia?

☐ Sim

☐ Não

☐ Na maioria das vezes

**4.3** Quais tem sido as áreas/ departamentos de risco priorizadas pela Auditoria Interna?

---